



BACHELORARBEIT

Frau
Anna-Lena Petersen

**Proaktives Krisenmanagement
in touristischen Einheiten im
Zusammenhang mit infrastruk-
turellen Großprojekten am
Beispiel der festen Fehmarn-
belt-Querung**

2013

BACHELORARBEIT

Proaktives Krisenmanagement in touristischen Einheiten im Zusammenhang mit infrastrukturalen Großprojekten am Beispiel der festen Fehmarn- belt-Querung

Autor/in:

Frau Anna-Lena Petersen

Studiengang:

Business Management

Seminargruppe:

BM10w4-B

Erstprüfer:

Professor Günther Graßau

Zweitprüfer:

Peter F. Butenschön, Dipl.-Kfm.

Einreichung:

Mittweida, 23. Juli 2013

BACHELOR THESIS

Preventive crisis management at tourist destinations due to large-scale projects concern- ing infrastructure, examining the fixed link across Fehmarn Belt

author:

Ms. Anna-Lena Petersen

course of studies:

Business management

seminar group:

BM10w4-B

first examiner:

Professor Günther Graßau

second examiner:

Peter F. Butenschön, Dipl.-Kfm.

submission:

Mittweida, 23th of July 2013

Bibliografische Angaben

Petersen, Anna-Lena

Proaktives Krisenmanagement in touristischen Einheiten im Zusammenhang mit infrastrukturellen Großprojekten am Beispiel der festen Fehmarnbelt-Querung

Preventive crisis management at tourist destinations due to large-scale projects concerning infrastructure, examining the fixed link across Fehmarn Belt

64 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2013

Abstract

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit dem proaktiven Krisenmanagement, da es besonders im Tourismus auf eine gute Vorbereitung hinsichtlich drohender Krisen ankommt. Da der Verkehr für den Tourismus eine entscheidende Rolle spielt, stellt sich die Frage: Inwieweit beeinflussen infrastrukturelle Großprojekte die Abläufe in touristischen Destinationen? Der Schwerpunkt dieser Analyse liegt auf den proaktiven Instrumenten die eingesetzt werden sollten, damit aus einem drohenden Risiko keine Krise entsteht.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	V
Abkürzungsverzeichnis.....	VII
Abbildungsverzeichnis.....	VIII
1 Einleitung.....	1
2 Grundlagen zu Risiken und Krisen	3
2.1 Entwicklung des Krisenbegriffs.....	3
2.2 Phasen von Krisenprozessen	3
2.3 Krisenmanagement.....	4
2.3.2 Abgrenzung Risikomanagement – Krisenmanagement	8
3 Proaktives Krisenmanagement	9
3.1 Krisen und Risiken im Tourismus	9
3.1.1 Das System Tourismus	9
3.1.2 Touristische Destination	11
3.1.3 Das touristische Angebot	12
3.1.4 Touristische Krisen	13
3.1.5 Tourismuspolitik	15
3.2 Tourismus und Verkehr	15
3.2.1 Verkehr	16
3.2.2 Mobilität	23
4 Instrumente des proaktiven Krisenmanagements.....	25
4.1 Mobilitätsmanagement.....	25
4.2 Kommunikation	27
4.2.1 Kommunikationspolitik.....	27
4.2.2 Risikokommunikation	27
4.2.3 Kommunikationsform.....	28
4.3 Baustellen-Marketing	30
4.3.1 Interessenskonflikte.....	31
4.3.2 Planungsphase.....	32
4.3.3 Baubeginn	33
4.3.4 Bauphase	33
4.3.5 Baustelle als Sehenswürdigkeit und PR-Grundlage.....	33
4.3.6 Events als Kommunikationsinstrument	34
5 Fehmarn und die feste Fehmarnbelt-Querung.....	36

5.1	Tourismus auf Fehmarn.....	36
5.1.1	Touristisches Angebot.....	37
5.1.2	Innovationen im touristischen Angebot	38
5.1.3	Tourismusorganisation	39
5.2	Der Fehmarnbelt.....	39
5.2.1	Die Fehmarnbelt-Region	39
5.3	Feste Belt-Querung	41
5.4	Bauliche Maßnahmen auf der Insel Fehmarn im Rahmen der Querung	43
5.4.1	Straßenverkehr.....	43
5.4.2	Schienennetz.....	43
6	INTERREG	45
6.2	Destination Fehmarnbelt.....	46
6.3	Tourism Innovation Management	47
6.4	Infocenter „Femern“ als ergänzendes Instrument.....	48
6.5	Zwischenfazit	48
7	Empirische Überprüfung	50
7.1	Befragung	50
7.2	Ergebnisse der Befragung	52
7.3	Analyse und Interpretation.....	54
7.4	Handlungsempfehlungen für die Zukunft.....	58
8	Zusammenfassung	63
	Anhang.....	IX
1	Fragebogen der Umfrage	X
2	Matrix – Antwortmuster.....	XII
3	Nennungen der offenen Fragen.....	XIV
4	Darstellung der Ergebnisse	XVI
5	Antwort Tourismus-Service Fehmarn.....	XXI
	Literaturverzeichnis.....	XXII
	Eigenständigkeitserklärung.....	XXIX

Abkürzungsverzeichnis

ADFC	Allgemeiner Deutscher Fahrradclub
bzw.	beziehungsweise
FFBQ	Feste Fehmarnbelt-Querung
ÖPNV	Öffentlicher Personennahverkehr
OHT	Ostsee-Holstein-Tourismus e.V.
PR	Public Relations
u. a.	unter anderem
u. Ä.	und Ähnliches
u. U.	unter Umständen
u.v.m.	und Viele(s) mehr
vgl.	vergleiche
z. B.	zum Beispiel

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Vier-Phasen-Modell	4
Abbildung 2: Aktivitäten des Krisenmanagements.....	6
Abbildung 3: Das System Tourismus.....	10
Abbildung 4: Abgrenzung des Personenverkehrs.....	16
Abbildung 5: Die touristische Verkehrsspirale	19
Abbildung 6: Zusammenhang zwischen Tourismus und Verkehr.....	21
Abbildung 7: Verkehrswege für den Tourismus	22
Abbildung 8: Risiko- vs. Krisenkommunikation	28
Abbildung 9: Fehmarnbeltregion.....	40
Abbildung 10: Übersicht Bauvorhaben	42
Abbildung 11: Gästerauslastung der befragten Betriebe	55
Abbildung 12: Informationsaustausch.....	56

1 Einleitung

Der Wirtschaftszweig Tourismus hat in den vergangenen Jahrzehnten stetig an Bedeutung gewonnen. Einige Stimmen lassen vermuten, dass es in naher Zukunft sogar der Bedeutendste wird. Aus diesem Grund ist es von entscheidender Bedeutung, Krisen entsprechend entgegen zu wirken.

In der Literatur finden sich zahlreiche Ansätze für ein touristisches Krisenmanagement. Die Ursache der dort beschriebenen Risiken und Krisen liegt zum größten Teil in den Gefahren begründet, die das Leben mit der Natur mit sich bringt und die gar nicht oder nur bedingt beeinflusst werden können. Gleichzeitig ist die Branche sehr anfällig für Störungen von Außerhalb. Terroristische Attentate der letzten Jahre und politische Umbrüche gefährden die Sicherheit und hemmen die allgemeine Reisebereitschaft.

Neben solchen unvorhersehbaren Vorkommnissen können jedoch auch geplante (bauliche) Veränderungen die Prozesse innerhalb der Tourismusbranche stören. Als gedanklicher Hintergrund für diese Arbeit sind Baumaßnahmen und Großprojekte im Rahmen des Infrastrukturausbaus einer Region anzusehen. Als zentrales Beispiel ist die bevorstehende Bauphase der festen Fehmarnbelt-Querung gewählt worden.

„Die Tunnelquerung unter dem Fehmarnbelt verwirklicht den Traum einer festen, nahen und direkten Verbindung zwischen Skandinavien und Mitteleuropa.“¹

Doch inwieweit beeinflusst die Erfüllung eines solchen Traums den Tourismus?

Herauszufinden, wie der theoretische Ansatz des Krisenmanagements unter Berücksichtigung des Verkehrs- und Mobilitätsmanagements bereits in touristischen Einheiten verankert worden ist und tatsächlich in die Praxis übertragen werden kann, soll das Ziel dieser Arbeit sein.

Im Verlauf wird zwischen nicht vorhersehbaren und geplanten Veränderungen unterschieden. Die vorliegende Arbeit versucht, vom allgemeinen Risiko- und Krisenmanagement ausgehend, diese vorhersehbaren Risiken und Gefahren im touristischen Blickpunkt zu behandeln und mögliche Lösungen hinsichtlich einer Ergebnisoptimierung während einer proaktiven Handlungsphase und unter Berücksichtigung bestimm-

¹ Zitat Femern A/S

ter Mobilitätsmanagementprozesse in einer Destination zu erarbeiten. Zudem erfolgt eine Transformation von Ergebnissen und Handlungsmethoden anderer Wirtschaftszweige auf den Tourismus.

Die Bearbeitung der Thematik erfolgte unter Berücksichtigung der folgenden zentralen Forschungsfrage:

"Welche Auswirkungen hat ein infrastrukturelles Großprojekt auf ein touristisches System, welche Rolle kommt dabei dem proaktiven Risikomanagement und wie werden dabei touristische Betriebe auf solche Veränderungen vorbereitet?"

Ziel der Arbeit soll es sein, die theoretischen Grundlagen mit dem Fallbeispiel in Verbindung zu setzen und somit die Forschungsfrage zu beantworten. Dazu dienen die Erkenntnisse, die aus der initiierten Befragung gewonnen werden, als Grundlage.

2 Grundlagen zu Risiken und Krisen

In diesem Abschnitt soll eine grundlegende Begriffsbestimmung erfolgen.

2.1 Entwicklung des Krisenbegriffs

Im allgemeinen Sprachgebrauch beschreibt die Krise heute eine schwierige Lage, Situation oder Zeit, dessen Ausgang negativ sein kann.² Krisen können unter anderem wirtschaftlichen, politischen, ökonomischen oder terroristischen Ursprungs sein.

Eine Unternehmung kann in Zeiten einer Krise von äußeren, nicht beeinflussbaren Umständen gefährdet werden. In der Betriebswirtschaft beschreibt die Krise einen Prozess, der einen erheblich negativen Einfluss auf die Unternehmensentwicklung hat und so den Fortbestand nicht nur gefährden, sondern sogar unmöglich machen kann.³

2.2 Phasen von Krisenprozessen

Um den Krisenverlauf genauer darstellen zu können, wird dieser in unterschiedliche Phasen eingeteilt. In der Literatur gibt es unterschiedliche Phasenmodelle. Zur Veranschaulichung wird im Folgenden das Modell nach v. Löhneysen dargestellt.

Vier-Phasen-Modell nach v. Löhneysen

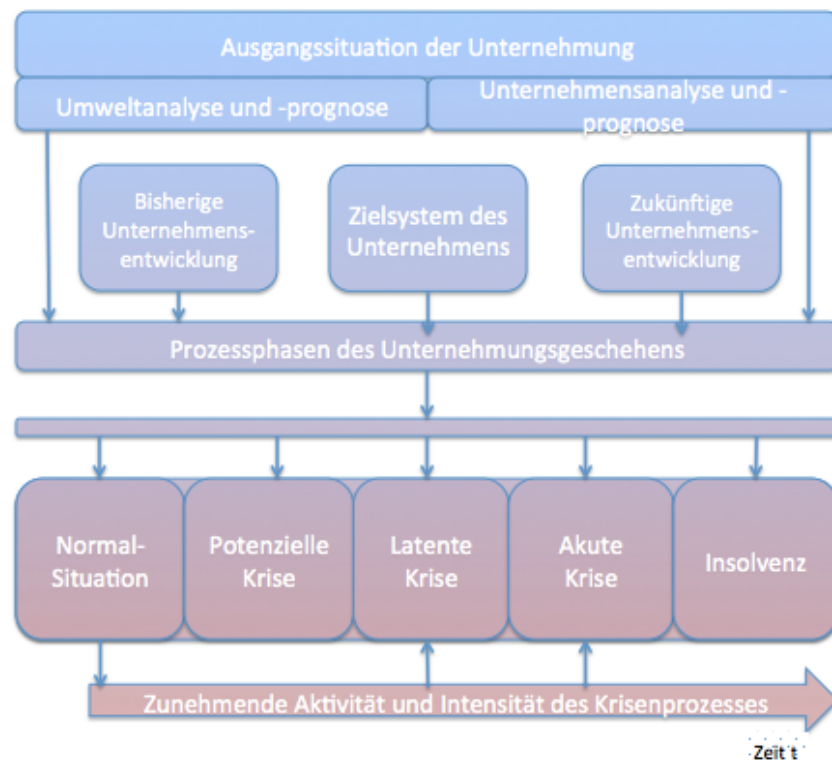
Die vier Phasen im Modell von v. Löhneysen haben keinen zeitlich zwingenden Ablauf in der Aufeinanderfolge. Die Phasen werden durch vier Szenarien verkörpert:⁴

- Nichtkrise / Normalsituation
- Potenzielle Krise
- Latente Krise
- Akute Krise

² vgl. Duden „Krise“

³ vgl. Krystek 1987

⁴ vgl. v. Löhneysen 1982, S.10ff.

Abbildung 1: Vier-Phasen-Modell⁵

Für die weiteren Betrachtungen dient dieses Modell als Grundlage. Besonderes Augenmerk liegt auf der potenziellen Krise.

2.3 Krisenmanagement

Dieser Punkt soll auf die Krisenprävention als Kernmodul dieser Arbeit hinführen. Zuerst erfolgt eine begriffliche Abgrenzung und anschließend soll die zusammengefasste Thematik auf die Tourismusindustrie übertragen werden.

Ursprünge des Krisenmanagements

Im Fokus des Krisenmanagements stehen grundsätzlich negative Geschehnisse.⁶ Der Ursprung des Begriffs ist in der Politik zu finden. Angaben zufolge soll US-Präsident J. F. Kennedy für die Handhabung der ersten Situation der Kuba-Krise 1962 den Begriff

⁵ Eigene Darstellung nach v. Löhneysen, S.105

⁶ vgl. Pechlaner/Gläeßer 2005, S.18

„Krisenmanagement“ verwendet haben.⁷ Eine Auseinandersetzung mit diesem Begriff erfolgte im deutschsprachigen Raum während der Ölkrise der 70er Jahre.⁸

Traditionelles Krisenmanagement

In der Betriebswirtschaft hat sich das Krisenmanagement in Abhängigkeit der aktuellen Denkweisen des Managements entwickelt. Wesentliche Unterschiede liegen in der Positionierung im Unternehmen. Man unterscheidet ebenso wie im Management zwischen Krisenmanagement als Institution und Funktion.⁹ Die Institution stellen in diesem Fall die Personen dar, die für das Handeln im Krisenmanagement verantwortlich sind und die funktionellen Schritte und Veränderungen planen bzw. im Krisenfall einleiten.¹⁰

Es gibt in der Literatur unterschiedliche Ansätze, die sich jedoch in der Trennung zwischen aktivem und passivem Krisenmanagement ähneln. Im Zuge der tiefergehenden Recherche wurden drei Ansätze und Definitionen betrachtet.

Diese erste Trennung findet man im Groben bei Höhn im Jahre 1974, er unterscheidet zwischen Krisenvorsorge und Krisenfürsorge. Die Krisenvorsorge ist eine Vorbereitung auf mögliche Krisen, die Krisenfürsorge hat akute Krisen und ihre Bewältigung als Handlungsgrundlage.¹¹

Krystek definiert Krisenmanagement als „(...) besondere Form der Führung von höchster Priorität, deren Aufgabe es ist, alle jene Prozesse (...) zu vermeiden oder zu bewältigen, die ansonsten in der Lage wären den Fortbestand (...) substantiell zu gefährden oder gar unmöglich zu machen“ und ist „(...) schwerpunktmäßig auf die Erhaltung der Unternehmung in ihrer bisherigen Ziel- und Zwecksetzung ausgerichtet.“¹² In seinem Modell beinhaltet das Krisenmanagement die Identifikation, Planung und Kontrolle von Krisenmanagementgegenmaßnahmen. Es sollen zur Krisenvermeidung und Koordinierung der Abläufe des Krisenmanagements Stellen eingerichtet werden und fortdauernd existieren.¹³

Definition nach Glaeßer:

⁷ vgl. Glaeßer 2005, S.38

⁸ vgl. Pechlaner/Glaeßer 2005, S.18

⁹ vgl. Glaeßer 2001, S.37

¹⁰ vgl. Glaeßer 2001, S.37

¹¹ vgl. Höhn 1974, S.VI ff.

¹² vgl. Krystek 1987, S.90

¹³ vgl. Krystek 1987, S.119

„Unter Krisenmanagement werden die Aufgaben, Prozesse und Maßnahmen verstanden, die zur Prävention und Bewältigung von Krisen geplant und ergriffen werden.“¹⁴

Aktivitäten des Krisenmanagements

Entgegen der Schwierigkeit, eine einheitliche Definition für die Verwendung des Begriffs zu finden, ist die Unterteilung des Krisenmanagements in zwei Hauptaktivitäten eindeutiger und unproblematischer.¹⁵

Es überwiegt die Trennung zwischen einem aktiven, präventiven und einem reaktiven, bewältigendem Krisenmanagement. In der Literatur gibt es unterschiedliche Modelle und Aufzeichnungen zu dieser Trennung. Glaeßer gelang mit seiner Darstellung eine sehr gute Kombination aus den Systemen von Höhn 1974, Krystek 1979, Oelsnitz 1993 und Pechlaner/Glaeßer 2004.

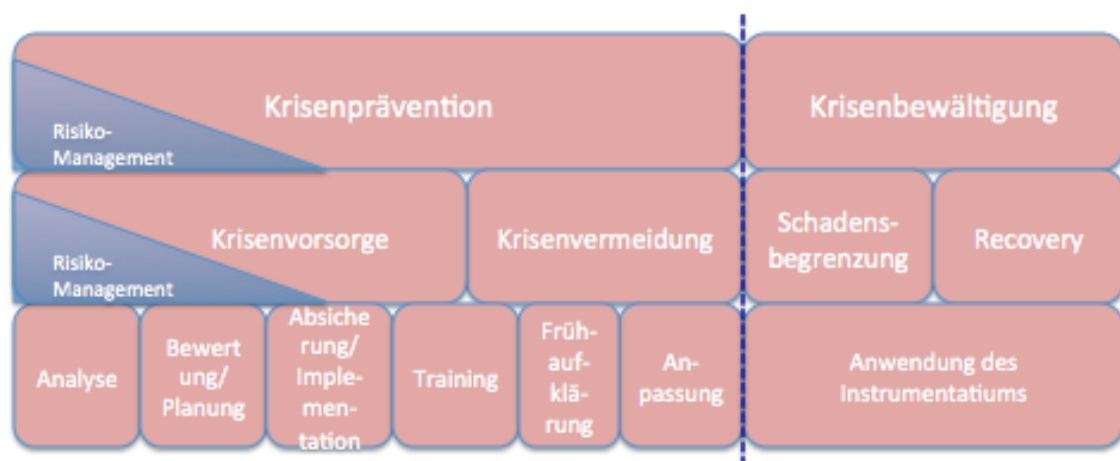


Abbildung 2: Aktivitäten des Krisenmanagements¹⁶

Anhand dieser Darstellung werden die einzelnen Aktivitäten, die in einem durchdachten Krisenmanagement notwendig sind, ersichtlich und es wird deutlich, in welcher Beziehung sie miteinander stehen.

¹⁴ vgl. Glaeßer 2005, S.40

¹⁵ vgl. Abbildung 2

¹⁶ Eigene Darstellung nach Glaeßer 2005, S.40

Zusammengefasst sind die Krisenprävention und die Krisenbewältigung die Hauptaktivitäten des Krisenmanagements.

Wie in der Abbildung zu erkennen ist, umfasst die Krisenprävention das Risikomanagement einer Unternehmensplanung. Ziel ist es hierbei, sich auf zukünftige Schäden oder negative Ereignisse einzustellen und vorzubereiten. Dazu zählen sowohl die Krisenvorsorge als auch die Krisenvermeidung. Die Besonderheit besteht demnach darin, dass eine permanente Beschäftigung mit dem „worst case“ vorliegt.¹⁷

In der Krisenvorsorge werden alle notwendigen Schritte und Tätigkeiten für die effektive Bewältigung einer auftretenden Krise zusammengefasst. Ziel der Vorsorge ist es, den möglicherweise entstehenden Schaden so gering wie möglich ausfallen zu lassen. Hierzu zählen Maßnahmen des Risikomanagements für außergewöhnliche Ereignisse und das Planen und Erstellen operativer Krisenpläne.¹⁸

Die Krisenvermeidung soll das Entstehen von Krisen aus den identifizierten Krisenpotenzialen heraus verhindern. Hauptsächlich geschieht dies durch eine beobachtende und auswertende Frühaufklärung, welche die rechtzeitige Wahrnehmung und Ernsthaftigkeit von nahenden Ereignissen gewährleisten und erkennen soll.¹⁹ Es kommt darauf an die Ereignisse, die um das Unternehmen herum geschehen, rechtzeitig wahrzunehmen, in ihrer Ernsthaftigkeit einzuordnen und gegebenenfalls frühzeitige Gegenmaßnahmen zu veranlassen.

Der reaktive und bewältigende Teil des Krisenmanagements umfasst die Krisenbewältigung, bei der aktiv und bewusst Einfluss genommen werden soll. Die Bewältigung „[...] setzt mit der Identifikation der Krisensituation ein.“²⁰ Schadensbegrenzung und Recovery sind die beiden entscheidenden Instrumente der Krisenbewältigung. Bei der Schadensbegrenzung soll alles Nötige in Bewegung gebracht werden, um die Ursache der Krise einzudämmen und bestenfalls abzustellen. Unter Einsatz aller Managementinstrumente ist es das Ziel, die Krisensituation zu beenden. Anschließend folgt die Wiederherstellung, welche die Folgen der Krise handhaben und überwinden soll. Zu dieser Phase gehören auch die „lessons learned“ der Unternehmung, um in Zukunft die Wiederholung der aktuellen Situation zu vermeiden.²¹

¹⁷ vgl. Glaeßer 2005, S.40

¹⁸ vgl. Glaeßer 2005, S.40

¹⁹ vgl. Glaeßer 2005, S.41

²⁰ vgl. Glaeßer 2005, S.41

²¹ vgl. Glaeßer 2005, S.41

Risiko

Das Risiko ist der zu erwartende Schaden²², ein möglicher negativer Ausgang einer Unternehmung, mit dem Nachteile, Verluste und Schäden verbunden sein können. Es handelt sich hierbei um ein Wagnis, das mit dem Vorhaben in unmittelbarer Verbindung steht.²³

Das Risikomanagement besteht demnach aus der Analyse, der Bewertung und Planung sowie der Absicherung und Implementierung. Es liegen Überschneidungen mit der Krisenvorsorge vor, beide Bereiche arbeiten im optimalen Fall vorausschauend Hand in Hand.²⁴

2.3.2 Abgrenzung Risikomanagement – Krisenmanagement

Im Normalfall beschäftigt sich das Risikomanagement mit dem möglichen negativen Schaden, bevor dieser eintritt. Das Krisenmanagement dagegen umfasst das Handeln im Zuge eines negativen Ereignisses. Diese Abgrenzung ist jedoch nicht in jeder Situation von Grund auf gegeben, häufig müssen erst negative Ereignisse aufgetreten sein, bevor es zu der Einführung eines Risikomanagements kommt.²⁵

Hermann beschreibt Risikomanagement als „[...] jenen expliziten und impliziten Teil der Unternehmensführung, welcher durch Erkennen, Bewerten und Bewältigen von Risiken zur Sicherung der Zielerreichung beiträgt.“²⁶

²² vgl. Glaeßer 2005, S.63

²³ vgl. Duden „Risiko“

²⁴ vgl. Pechlaner/ Glaeßer 2005, S.194

²⁵ Krisenprävention ergibt sich aus der Bewältigung einer vorangegangenen Krise.

²⁶ vgl. Hermann 1996, S.37

3 Proaktives Krisenmanagement

Proaktiv bedeutet, die Entwicklung eines Geschehens durch differenzierte Vorausplanung und zielgerichtetes Handeln selbst zu bestimmen und Situationen geplant oder vorbereitet herbeizuführen.²⁷

Von dieser Definition ausgehend ist die Besonderheit eines proaktiven Krisenmanagements das vorrausschauende Handeln vor dem Hintergrund von kommenden Veränderungen. Es ist demnach als Bereich der Krisenprävention²⁸ anzusehen.

Basierend auf den bisherigen theoretischen Grundlagen des allgemeinen Krisenmanagements soll in diesem Abschnitt die Verknüpfung mit dem Tourismus und touristischen Krisen erfolgen. Die allgemeinen Faktoren des touristischen Systems und ein kurzer Einblick in die Tourismuspolitik sollen die Notwendigkeit gezielter Maßnahmen²⁹ veranschaulichen.

Im weiteren Verlauf dieser Arbeit soll das Hauptaugenmerk auf dem Bereich der Krisenprävention und des proaktiven Handelns im Tourismus liegen. Der thematische Schwerpunkt liegt in der Beziehung von Tourismus und Verkehr.

Das anschließende Kapitel erläutert ausgewählte proaktive Handlungsinstrumente näher.

3.1 Krisen und Risiken im Tourismus

Um die Risiken und möglichen Krisen im Tourismus unter dem proaktiven Aspekt zu betrachten, werden im Folgenden zuerst die Besonderheiten der touristischen Destination und des touristischen Angebots unter Berücksichtigung des Systems des Tourismus betrachtet.

3.1.1 Das System Tourismus

Aus der folgenden Darstellung geht hervor, dass die Destination als Tourismusobjekt und der Tourist als Tourismussubjekt, die zusammen das System Tourismus bilden,

²⁷ vgl. Duden „proaktiv“

²⁸ siehe Abbildung 2

²⁹ Maßnahmen im Rahmen des Krisenmanagements

gleichermaßen von Einflüssen der Umwelt betroffen sind. Die fünf Umweltkategorien selbst können zusätzlich in Verbindung miteinander stehen und so größere Auswirkungen haben. So wird die soziale Umwelt häufig von der politischen geprägt oder die ökologische leidet unter Fortschritten der technologischen Umwelt.³⁰

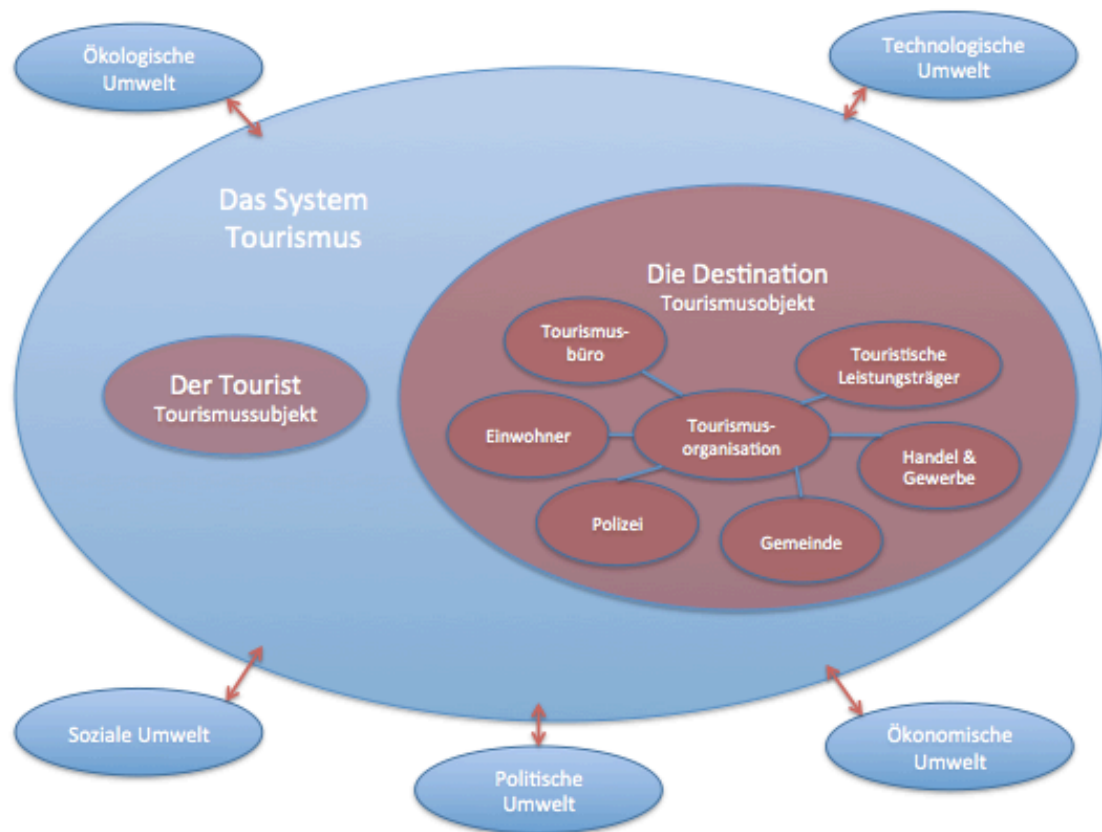


Abbildung 3: Das System Tourismus³¹

Die einzelnen Teile des Systems sind so miteinander verknüpft, „dass kein Teil unabhängig ist von anderen Teilen und das Verhalten des Ganzen beeinflusst wird vom Zusammenwirken aller Teile.“³² Zwar erstellen die einzelnen Leistungsträger ihre eigenen Produkte, diese sind aber gleichzeitig Teil eines Leistungsbündels, das vom Kunden als Ganzes in Anspruch genommen wird. Das touristische Produkt ist, wie alle Dienstleistungen, durch eine Immaterialität gekennzeichnet, die Leistung ist demnach

³⁰ vgl. Abbildung 3

³¹ Eigene Darstellung nach Glaeßer 2005, S.43

³² Ulrich/Probst 1995 in Glaeßer 2005, S.43

schwer zu beurteilen. Die zeitliche und räumliche Distanz zwischen Ort des Kaufs und Erbringung der Leistung erhöht zusätzlich die Unsicherheit.³³

3.1.2 Touristische Destination

Eine Destination ist ein System aus mehreren Teilaspekten. Dazu zählen neben dem Tourismus auch die Funktionen als Wirtschaftsstandort, Lebensraum und (politische) Gestaltungseinheit. In Deutschland wird ein Reisegebiet seit den 90er Jahren als touristische Destination bezeichnet. Für den Reisenden ist die Destination somit das Neue und Fremde, was durch die Reise entdeckt und erkundet wird.³⁴

Definition nach Freyer:

„Touristische Destinationen sind geographische, landschaftliche, sozio-kulturelle oder organisatorische Einheiten mit ihren Attraktionen, für die sich Touristen interessieren. Aus ökonomischer Sicht wird in Destinationen ein touristisches Leistungsbündel von verschiedenen Anbietern produziert und gemeinschaftlich angeboten.“³⁵

Die touristischen Angebote und Einrichtungen sind in Abhängigkeit mit dem Entwicklungsstand der Destination unterschiedlichen ausgeprägt. Häufig gilt ein Mindestmaß an touristischer Infrastruktur als Voraussetzung für die Bezeichnung einer Destination als Tourismusdestination. Die Entwicklung und Ausprägung der Infrastruktur einer Region kann demnach für die Entwicklung eines touristischen Geheimtipps zu einer Destination des Massentourismus verantwortlich sein.³⁶

Das Besondere an einer Destination als Wettbewerbseinheit ist, dass es keinen einzelnen Anbieter gibt. An der Aufenthaltsgestaltung sind stattdessen unterschiedliche Leistungsträger beteiligt. „Die meisten Fremdenverkehrsbetriebe stellen die Atome dar, als welches der Fremdenverkehrsort zu gelten hat.“³⁷

Destinationen haben außerdem in der Tourismuswirtschaft eine besondere Stellung, da sie nicht nur kollektiver Produzent sind, sondern gleichzeitig die Funktionen als Leistungsträger, Reiseveranstalter und Reisemittler einnehmen können. Als Leistungs-

³³ vgl. Bieger/Beritelli 2013, S.14

³⁴ vgl. Freyer 2011, S.258

³⁵ Freyer 2011, S.258

³⁶ vgl. Freyer 2011, S.258

³⁷ Hunziker in Freyer 2011, S.259

träger stellt die Destination ihre Attraktionen zur Verfügung, als Reiseveranstalter werden von der Destination Pauschalen angeboten und als Reisemittler gilt eine Destination sobald sie die zentrale Zimmervermittlung für die Betriebe übernimmt.³⁸

Im Gegensatz zu einer natürlichen Destination gibt es die Entwicklung der künstlichen Destinationen.³⁹ Dazu zählen die Hotelanlagen innerhalb von Freizeitparks oder anderen Attraktionen. Die ehemaligen Tagesausflugsziele werden somit zu Destinationen für Kurzreisen.

Für die Gestaltung einer Destination ist die Koordination der zahlreichen einzelnen Leistungsträger notwendig. Es gibt die unterschiedlichsten Gestaltungsmöglichkeiten durch öffentliche Ämter, Tourismusvereine, Privatbetriebe oder Tourismus GmbH's mit Beteiligung der öffentlichen Vertretungen. In der Bundesrepublik Deutschland ist die Koordination in kommunale, lokale, regionale, nationale oder übernationale Ebene gegliedert.⁴⁰

3.1.3 Das touristische Angebot

Wie bereits beschrieben, gilt das touristische Produkt als vielfältiges und komplexes Leistungsbündel, das durch eine Vielzahl von beteiligten Personen und Prozessen erstellt wird. Es kann in ein ursprüngliches und ein abgeleitetes Angebot unterteilt werden.⁴¹ Die natürlichen und sozio-kulturellen Faktoren einer Destination bilden gemeinsam mit der allgemeinen Infrastruktur das ursprüngliche Angebot und haben somit im Ursprung keinen Bezug zum Tourismus. Hierzu zählen besonders klimatische, landschaftliche und historische Faktoren, die eine Region für Ortsfremde interessant werden lassen.⁴² Das abgeleitete Angebot wird dagegen explizit für die touristische Bedürfnisbefriedigung erschaffen.⁴³ Dazu zählen z. B. die touristische Infra- und Suprastruktur. Die touristische Suprastruktur beruht auf den Grundlagen der allgemeinen Infrastruktur und umfasst die Hotellerie, die Gastronomie, Transportmög-

³⁸ vgl. Freyer 2011, S.259

³⁹ vgl. Freyer 2011, S.265

⁴⁰ vgl. Freyer 2011, S.268

⁴¹ vgl. Glaeßer 2001, S.45

⁴² vgl. Freyer 2011, S.261

⁴³ vgl. Glaeßer 2001, S.45

lichkeiten und Attraktionen. Sie dient zur Befriedigung der Bedürfnisse und Wünsche (potenzieller) Gäste und ist vom Management der Destination beeinflussbar.⁴⁴

In Regionen, die im großen Maß vom Tourismus abhängig sind, lässt sich häufig nur noch schwer in die zwei Angebotsarten unterscheiden. Als Beispiel für solche Überschneidungen kann die allgemeine Infrastruktur aufgeführt werden. Ursprünglich ist sie nur für die Bewohner der Region von Bedeutung, wächst der Tourismus der Destination jedoch, sind die Interessengruppen nicht mehr ausschließlich regional einzuordnen. Sämtliche touristische Einheiten profitieren dann von einer gut ausgebauten Infrastruktur, die u. a. die Ver- und Entsorgung vor Ort gewährleistet.⁴⁵ Gleichzeitig werden zusätzlich die abgeleiteten Faktoren wie die Freizeitinfrastruktur oder das touristische Angebot weiter ausgebaut.

Inzwischen gibt es zusätzliche neue Aspekte, die ein touristisches Produkt charakterisieren und die Gleichbehandlung mit Konsumgüterprodukten fordern.⁴⁶

3.1.4 Touristische Krisen

Das Krisenmanagement unterliegt im Tourismus bedeutenderen Herausforderungen, als es in anderen Branchen der Fall sein kann. Das touristische Produkt wird wie kaum ein anderes über Träume und imaginäre Werte vermarktet und ist demnach auffallend anfällig für Einflüsse von außerhalb. Die Wettbewerbsvorteile einzelner Akteure basieren häufig auf Vertrauensbasis und Erfahrungswerten, was das System leicht angreifbar für negative Ereignisse macht. Um diesen Einflüssen vorzubeugen, kommt dem präventiven Krisenmanagement eine entscheidende Rolle zu. Die Hauptaufgabe liegt in der rechtzeitigen Identifikation von tatsächlichen und möglichen Gefahren, die zu analysieren und in ihrer Wirkung zu bewerten sind.⁴⁷

Die Kenntnisse aus dem allgemeinen Krisenmanagement können für den Tourismus von ausschlaggebender Bedeutung sein.

⁴⁴ vgl. Fischer 2009, S.75

⁴⁵ vgl. Freyer 2011, S.261

⁴⁶ vgl. Bieger/Beritelli 2013, S.16

⁴⁷ vgl. Gläeßer 2001, S.42

Einfluss negativer Ereignisse

Anhand der bisherigen Erläuterungen lässt sich feststellen, dass außergewöhnliche Vorkommnisse die Grundlage des allgemeinen Krisenmanagements bilden. Diese werden in der Literatur als negative Ereignisse beschrieben. Ein Ereignis wird allgemein als ein besonderer, nicht alltäglicher Vorgang beschrieben.⁴⁸ Von einem negativen Ereignis ist dann die Rede, wenn der besondere Vorfall negative Konsequenzen und Auswirkungen mit sich bringt.⁴⁹ Hierzu zählen alle Ereignisse aus der Umwelt, die einer Organisation Schaden zufügen können.

In Anlehnung an unterschiedliche Ansätze aus der Literatur wird bei Glaeßer in negative Ereignisse aus dem natürlichen Umfeld und in menschlich induzierte negative Ereignisse differenziert.⁵⁰ Zu den natürlich ausgelösten Umständen zählen unter anderem Lawinen, Waldbrände, Erdbeben, Sturmfluten und Vulkanausbrüche. Allgemeine Unruhen, Bürgerkriege, Terrorismus, Verkehrsunglücke oder Entführungen werden in der Literatur als menschlich induziert aufgeführt.

Abgrenzung: Risiko und geplante Veränderungen

Obwohl kontrollierbare negative Einflüsse vorhersehbar und somit u. U. geplant sind, stellen sie eine Herausforderung für die zuständigen Institutionen dar, da die Risikokommunikation entsprechend ausgerichtet werden muss. Das Vertrauen steht hierbei im Zentrum des Handelns. Dies ist darin begründet, dass diese Art von negativen Ereignissen oder Risiken eine schwerwiegendere Gewichtung haben, da sie von der Bevölkerung in vielen Fällen als vermeidbar angesehen werden.⁵¹

Im Folgenden wird die Notwendigkeit einer Tourismuspolitik erläutert und die Verbindung zwischen Tourismus und Verkehr aufgezeigt. Dieses Vorgehen wird durch die Ausrichtung dieser Arbeit auf die kontrollierbaren negativen Einflüsse bzw. Risiken begründet.

⁴⁸ vgl. Duden „Ereignis“

⁴⁹ vgl. Glaeßer 2001, S.50

⁵⁰ vgl. Glaeßer 2005, S.66

⁵¹ vgl. Glaeßer 2005, S.67

3.1.5 Tourismuspolitik

Dadurch, dass der Tourismus sowohl von wirtschaftlicher, gesellschaftlicher als auch von sozialem Interesse ist, ist eine Koordination anhand gewisser politischer, touristischer Maßnahmen unumgänglich.⁵² Tourismuspolitik ist die zielgerichtete Planung und Beeinflussung der touristischen Realität und Zukunft durch verschiedene politische, private und übergeordnete Träger.⁵³

In der Bundesrepublik Deutschland gibt es im Bereich der Tourismuspolitik im Vergleich zu Ländern mit jährlichen Tourismusplänen einige Differenzen, vornehmlich kompetenzorientierten Ursprungs. Im Gegensatz zu anderen Politikbereichen gibt es für den Tourismus keine eindeutigen Kompetenz- und Aufgabenzuweisungen.⁵⁴ Die touristischen Zuständigkeiten sind breit gestreut. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Technik hat die Tourismusförderung zur Aufgabe, das Auswärtige Amt unterstützt Aktivitäten der DZT⁵⁵ im Ausland und das Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz fördert „Urlaub auf dem Bauernhof“-Projekte.⁵⁶

Für die Destinationen ist die Tourismuspolitik eines Landes oder der Region von großer Bedeutung, da sie von den Maßnahmen profitieren und sich entwickeln können. Miossec stellt in seinem Modell die Entwicklung einer Destination in unterschiedlichen Phasen dar und die dazugehörigen Aufgaben der Tourismuspolitik.⁵⁷ Seiner Auffassung nach beeinflussen Verkehr und das Verhalten der Touristen sowohl die politische Entwicklung als auch die politischen Aufgaben.⁵⁸

3.2 Tourismus und Verkehr

Im Folgenden sollen die Verbindungen und Abhängigkeiten zwischen dem Tourismus und dem allgemeinen Verkehr aufgezeigt werden.

Der Begriff Fremdenverkehr wird von der Tourismusforschung nur noch gelegentlich und sehr ungern verwendet, da bei dem Tourismus der Gast und nicht „der Fremde“ im

⁵² vgl. Berg 2008, S.59

⁵³ vgl. Freyer 2011, S.353

⁵⁴ vgl. Freyer 2011, S.362

⁵⁵ Deutsche Zentrale für Tourismus

⁵⁶ vgl. Freyer 2011, S.282

⁵⁷ vgl. Miossec in Freyer 2011, S.367

⁵⁸ vgl. Miossec in Freyer 2011, S.367

Mittelpunkt des Handelns stehen soll.⁵⁹ Der Tourismus lebt von seinen Gästen, diese sollen folglich nicht das Gefühl vermittelt bekommen, ungebeten zu sein oder eine Last für die Region darzustellen. Gleichzeitig ist die Verwendung des Begriffs Tourismus ein Ausdruck der Internationalisierung der Branche.⁶⁰

3.2.1 Verkehr

In den Verkehrswissenschaften beschreibt der Verkehr die zu beobachtenden Bewegungen von Menschen, Gütern oder Nachrichten und die dadurch realisierte Ortsveränderung.⁶¹ Der Begriff umfasst den zeitlichen und räumlichen Rahmen, in dem die Aktivität erfolgt.

Im Allgemeinen lässt sich der Personenverkehr in Alltags- und Freizeitverkehr untergliedern. Zu dem Alltagsverkehr zählen der Berufs-, der Ausbildungs- und der Wirtschaftsverkehr. Der Freizeitverkehr kann in die Bereiche alltäglich und nichtalltätlich unterschieden werden.⁶²



Abbildung 4: Abgrenzung des Personenverkehrs⁶³

⁵⁹ vgl. Groß 2011, S.6

⁶⁰ Im englischen Sprachraum ist von tourism die Rede, im spanischen von turismo, in Dänemark verwendet man das Wort turisme.

⁶¹ vgl. Groß 2011, S.12

⁶² vgl. Schulz 2012, S.221

⁶³ Eigene Darstellung in Anlehnung an Groß 2011, S.14

Verkehrsaufkommen

Im Januar 2013 waren in der Bundesrepublik Deutschland mit 43,4 Mio. Personenkraftwagen eine halbe Million mehr Personenkraftfahrzeuge zugelassen als im vorangegangenen Jahr.⁶⁴ Für die nächsten Jahre ist weiterhin mit einer leichten Zunahme des Verkehrsaufkommens zu rechnen.⁶⁵ Gleichzeitig mit dem Verkehrsaufkommen nimmt die Belastung für die Straßen in Deutschland zu, da die Wege intensiver befahren werden. Instandhaltungsprozesse und Erweiterungen des Verkehrsnetzes sind die Folge. Der Verkehr wird vom Staat intensiver gefördert als andere Politikbereiche⁶⁶, da eine gut ausgebaute und funktionierende Infrastruktur⁶⁷ Vorteile für den Personen- und Güterverkehr bedeutet. Zwar verändert sich die Länge der Straßenkilometer nur unwesentlich, stattdessen werden Verkehrsknotenpunkte ausgebaut und um Fahrspuren erweitert oder bestehende Bundesstraßen werden durch Autobahnteilabschnitte ersetzt.⁶⁸

Für den Personenverkehr in Deutschland sind PKW und Motorräder die bedeutendsten Verkehrsmittel. Knapp über die Hälfte der gesamten Wegstrecken legte die Bevölkerung über den motorisierten Individualverkehr zurück. Der Anteil an der Beförderungsleistung lag somit bei 76 Prozent.⁶⁹ Diese Entwicklung lässt sich zum Teil durch die Unterschiede in dem Ausbau des Streckennetzes begründen. So betrug im Jahr 2011 die Gesamtlänge aller überörtlichen Straßen 230.800 Kilometer, das Schienennetz hatte dagegen eine Länge von 39.700 Kilometer.⁷⁰

Bei Betrachtung der Wegzwecke fällt auf, dass die Freizeit einen Anteil von 32 Prozent an den zurückgelegten Wegen einnimmt.⁷¹ Welche Bedeutung der Straßenverkehr für den Tourismus hat, wird bei genauerer Betrachtung des Reiseverkehrs deutlich, etwa sechzig Prozent des Reiseaufkommens entfallen auf die Straße.⁷²

⁶⁴ Quelle: Statistisches Bundesamt, 05/13, S.104

⁶⁵ vgl. Statistisches Bundesamt 2013, S.4

⁶⁶ vgl. Statistisches Bundesamt 2013, S.4

⁶⁷ Nach Angaben des Statistischen Bundesamtes lagen 2010 die Ausgaben für die Verkehrsinfrastruktur bei 20 Milliarden Euro. (Statistisches Bundesamt 2013, Verkehr auf einen Blick)

⁶⁸ vgl. Statistisches Bundesamt 2013, S.18

⁶⁹ vgl. BMVBS, Verkehr in Zahlen in Statistisches Bundesamt 2013, Verkehr auf einen Blick, S.7

⁷⁰ Quelle: Statistisches Bundesamt 2013, Verkehr auf einen Blick, S.18

⁷¹ vgl. Mobilität in Deutschland 2008 in Statistisches Bundesamt 2013, Verkehr auf einen Blick, S.9

⁷² vgl. Schulz 2009, S.266

Touristischer Verkehr

In einer Destination treten alle die in Abbildung 4 aufgeführten Personenverkehrsarten auf, da es eine Koexistenz des touristischen und des natürlichen Angebots gibt. Das natürliche Angebot umfasst das alltägliche Leben der einheimischen Bevölkerung.⁷³

In verkehrsberuhigten Erholungsorten fällt der Personenverkehr einerseits weg, auf den Transport von Waren kann jedoch nicht verzichtet werden, da die Existenz touristischer Einheiten unter anderem von regelmäßigen Belieferungen abhängig ist. Zu den Möglichkeiten, wie man solchen Lieferverkehr ebenfalls eingrenzen kann, zählen die Elektrofahrzeuge auf Langeoog oder die Pferdefuhrwerke, die auf der Insel Juist zum Transport eingesetzt werden. Jedoch sind auch hier Ausnahmen für Notfall- und Baufahrzeuge notwendig.⁷⁴

Es lässt sich feststellen, dass der Tourismus ohne Verkehr kaum bestehen kann. Nicht zuletzt deswegen, da der Weg in eine Destination im Regelfall über mindestens jeweils ein Verkehrsmedium, einen Verkehrsträger und ein Verkehrsmittel erfolgen muss. Verkehrsmedien sind die drei Komponenten Land, Wasser oder Luft. Zu den Verkehrsträgern zählen Straßenverkehr, Eisenbahn, Schifffahrt und Luftfahrt und Fahrzeuge, Eisenbahnen, Schiffe und Flugzeuge stellen eine Auswahl an Verkehrsmitteln dar.⁷⁵ Einige der Verkehrsmittel, wie zum Beispiel Reisebusse, werden beinahe ausnahmslos von Touristen nachgefragt, andere werden primär von der einheimischen Bevölkerung nachgefragt und kommen gleichzeitig den Touristen zu Gute.⁷⁶ Hierzu zählen die Verkehrsmittel des öffentlichen Personennahverkehrs. Mit dem Auto ist eine individuellere Gestaltung der Reise möglich, da es das Gefühl von Freiheit vermittelt und eine hohe Flexibilität und Spontanität gewährleistet. Urlaubsziele können auf diese Weise zügig und bequem erreicht werden.⁷⁷

Die Wahl des Reisemittels ist allerdings in gewisser Weise abhängig von der Entfernung zum Reiseziel. Je weiter dieses entfernt liegt, desto geringer ist die Zahl der Pkw-Reisen. Die Erreichbarkeit über den Landweg bzw. feste Brücken zählt ebenfalls zu den ausschlaggebenden Kriterien. So erklärt es sich, dass 75 Prozent aller Deutschlandreisen mit dem Pkw absolviert wurden, Auslandsreisen mit dem Pkw erfolgen zu-

⁷³ vgl. Freyer 2011, S.260f

⁷⁴ vgl. Groß 2011, S.374

⁷⁵ vgl. Groß 2011, S.15 mit Bezug auf Kaspar 1977, S.12 und Kummer 2006, S.45

⁷⁶ vgl. Groß 2011, S.15

⁷⁷ vgl. Schulz 2009, S.306

meist in die Nachbarländer Italien, Österreich und Frankreich.⁷⁸ Im europäischen Vergleich wird deutlich, dass Länder mit einem hohen Anteil an Inlandsreisen, wie z.B. Frankreich, gleichzeitig einen hohen Anteil an Reisen mit dem Pkw aufweisen. Kleinere Länder wie Dänemark oder Inseln wie Großbritannien zeigen eine Verlagerung von dem Straßen- auf den Luftverkehr.⁷⁹

Der Individualverkehr lässt sich in Personenkraftwagenverkehr, Motorradverkehr, Caravaning, Reisemobile und Fahrradtourismus unterscheiden.⁸⁰

Freizeitverkehr belastet in Urlaubsgebieten und den umliegenden Wohnorten den Verkehr. Der Tourismus ist somit ein Verursacher von Verkehr, den die Verkehrsforschung nicht aus den Augen verlieren sollte. Anhand der touristischen Verkehrsspirale lassen sich die Einflüsse des Tourismus erkennen.⁸¹

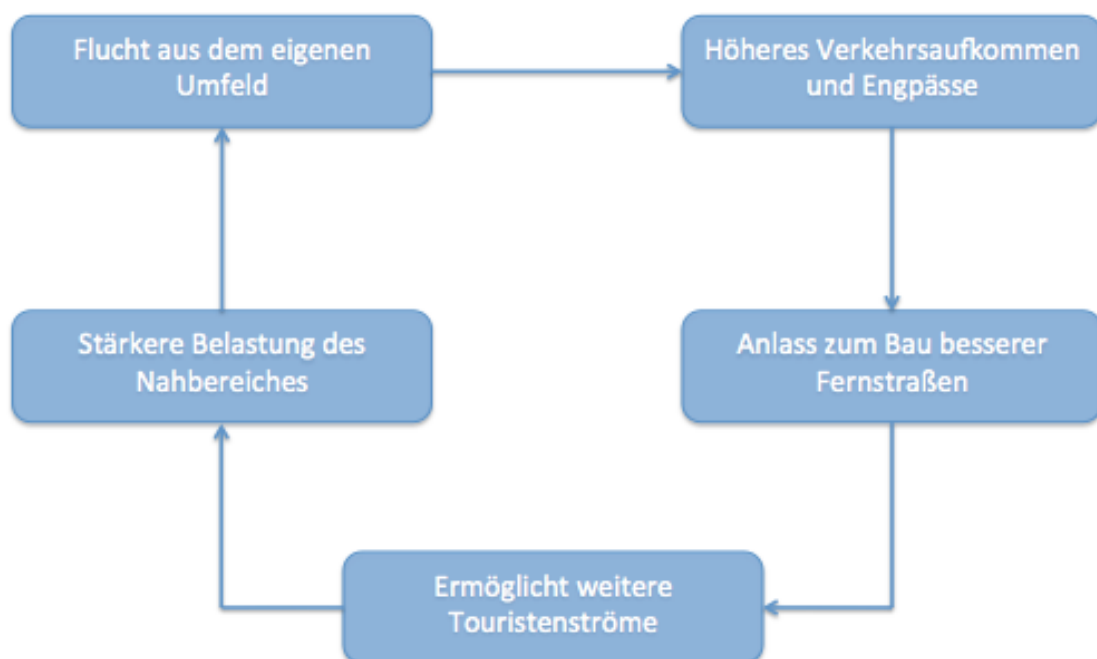


Abbildung 5: Die touristische Verkehrsspirale⁸²

⁷⁸ vgl. Schulz 2009, S.306

⁷⁹ vgl. Schulz 2009, S.307

⁸⁰ vgl. Schulz 2009, S.304

⁸¹ vgl. Groß 2005, S.60

⁸² Eigene Darstellung nach Vester 1999, S.182 in Groß 2005, S.60

Dennoch ist eine einheitliche Definition des touristischen Verkehrs nur schwer durchzusetzen⁸³, es gibt jedoch einige unterschiedliche Ansätze. „Rochlitz [...] setzt den touristischen Verkehr mit dem Freizeit- und Urlaubsverkehr gleich und die Forschungsgesellschaft für Straßen- und Verkehrswesen (FGSV) [...] beschreibt den touristischen Verkehr als umfassenden Begriff, der für alle verkehrlichen Aktivitäten im Sektor Tourismus/Freizeit steht, (...). Ein weiterer Ansatz geht auf Frey Marti (...) zurück, wobei hier unter touristischem Verkehr die An- und Abreise der Touristen sowie die tourismus- und freizeitbedingten (...) Verkehrsbewegungen verstanden werden.“⁸⁴

Als richtungsweisend kann die folgende Aussage nach Groß gelten: „Auf Grundlage der bereits erwähnten Definition des Tourismus schließt hiernach der touristische Verkehr die Personen mit ein, die sich an Orte außerhalb ihrer gewohnten Umgebung begeben und sich dort nicht länger als ein Jahr zu Freizeit(...), Geschäfts- und anderen Zwecken (...) aufhalten.“⁸⁵

Zusammenhang zwischen Tourismus und Verkehr

„Die gute Erreichbarkeit der Tourismus- und Erholungsorte mit dem Pkw bis in die Zentren hinein, wie sie noch vor Jahren als unabdingbare Grundvoraussetzung für den touristischen Erfolg galt, erweist sich inzwischen in vielen Orten als problematisch, da die Zentren vor allem in der Saison so stark vom Autoverkehr belastet sind, dass die Umwelt- und Erholungsqualität gefährdet ist.“⁸⁶

Die beiden Komponenten Tourismus und Verkehr beeinflussen sich gegenseitig und sind in gewisser Hinsicht voneinander abhängig. Die Abhängigkeit des Tourismus vom Verkehr ist jedoch entscheidend höher als die des Verkehrs vom Tourismus.⁸⁷

Wie sehr Tourismus und Verkehr miteinander verbunden sind, zeigt die folgende Abbildung.

⁸³ vgl. Freyer/Neumann/Schuler 2008, S. 190

⁸⁴ Groß 2011, S.18

⁸⁵ vgl. Groß 2005, S.49

⁸⁶ Hautzinger/ Pfeiffer 1999, S.17f in Groß 2005, S.59

⁸⁷ vgl. Groß 2005, S.46

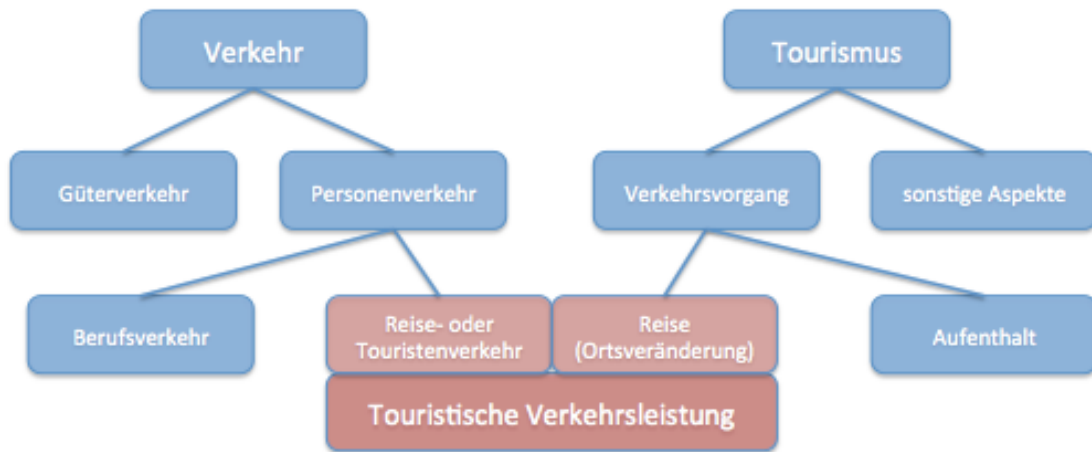


Abbildung 6: Zusammenhang zwischen Tourismus und Verkehr⁸⁸

Insbesondere bei den Verkehrsmitteln- und wegen sind die Verknüpfungen sehr ausgeprägt. Für Touristen haben die Verkehrsmittel unterschiedliche Bedeutungen, zum einen dienen sie als Mittel zur Beförderung zwischen Quell- und Zielgebiet, zum anderen können im Zielgebiet die touristischen Attraktionen durch unterschiedliche Verkehrsmittel erreicht werden.⁸⁹ In der Literatur gibt es im Straßenverkehr eine Unterscheidung in öffentliche und nichtöffentliche Verkehrsmittel. Die Verkehrswege sind im Normalfall sowohl von öffentlichen als auch nichtöffentlichen Verkehrsmitteln zu nutzen, ihnen kommt somit eine wichtige Aufgabe innerhalb eines touristischen Systems zu.⁹⁰

Verkehrswege

Neben den Verkehrsmitteln sind Tourismus und Verkehr im Bereich der Verkehrswege miteinander verknüpft. Die erfolgreiche Führung einer Destination ist von einem gut ausgeprägten und funktionierenden Verkehrsnetz abhängig, da die Erreichbarkeit mitentscheidend für die Wahl des Ortes oder der Region ist.

⁸⁸ Eigene Darstellung nach Kaspar 1996, S.35

⁸⁹ vgl. Groß 2005, S.46

⁹⁰ vgl. Groß 2005, S.47

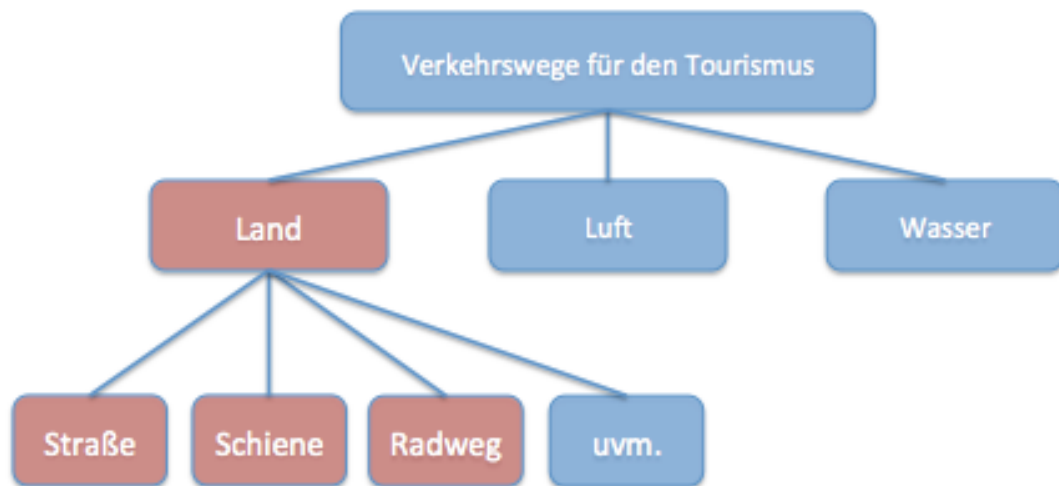


Abbildung 7: Verkehrswege für den Tourismus⁹¹

Verkehrsbehinderungen

Der Individualreiseverkehr gewährleistet einen gewissen Grad an Flexibilität und Spontaneität. Während der Hauptreisezeiten, wie zum Beispiel zu Beginn der Sommerferien, sind jedoch besonders die Autobahnen und Hauptverbindungsstraßen viel befahren. Dies kann zu langen Staus und somit Verzögerungen bzw. Verlängerung der Reisezeit führen. Das erhöhte Verkehrsaufkommen kann außerdem zu langen Wartezeiten an den Autoverladestellen wie Fähranlegern führen. Neben den durch den Tourismus selbst beeinflussten Behinderungen wirken sich auch großangelegte Baustellen auf den Verkehrsfluss aus. Zum einen sind sie ursächlich für zahlreiche Staus, zum anderen können sie den örtlichen Verkehr durch das Einrichten von Umleitungen für eine gewisse Zeit verändern. In solchen Fällen kommt es darauf an, dass die Touristen auf solche Situationen vorbereitet sind, damit ihrer Erholung nichts im Wege steht. Solche Ereignisse beeinflussen den Straßenverkehr im Tourismus und wirken sich negativ auf die Vorteile einer Autoreise aus.⁹²

⁹¹ Eigene Darstellung nach Groß 2005, S.49

⁹² vgl. Schulz 2009, S.306

3.2.2 Mobilität

Die physische, die geistige oder auch die soziale Beweglichkeit von Personen und Gegenständen wird im Allgemeinen von dem Begriff Mobilität⁹³ beschrieben. Es lässt sich in die aktuelle, also die tatsächlich vollzogene Beweglichkeit und in die potenzielle Fähigkeit zur Bewegung unterscheiden.⁹⁴ Im Alltäglichen lässt sich die Mobilität in drei Kategorien untergliedern:

- Die soziale Mobilität beschreibt vertikal den sozialen Auf- und Abstieg, horizontal den Berufswechsel,
- durch die informationale Mobilität wird in die geistige Mobilität eines Individuums und den Austausch von Informationen zwischen Personen unterteilt
- und in der räumlichen Mobilität sind die Ortsveränderungen im physischen Raum verankert.⁹⁵

Für den Tourismus haben die genannten drei Kategorien eine wichtige Bedeutung, sie sind überdies in gewisser Weise voneinander abhängig. Diese Beziehungen werden im Folgenden näher erläutert.

Beim Reisen wird der normale Lebensraum verlassen und man begibt sich in ein neues Umfeld, die Touristen lassen sich auf räumliche Ortsveränderungen ein. Bei interkontinentalen Reisen ist eine gewisse soziale Mobilität notwendig, nicht auf die eigenen Bedürfnisse bezogen, sondern darauf, sich auf die unterschiedlichen Kulturen und Lebensarten einzulassen. Bei der Planung einer Urlaubsreise werden Informationen über das Reiseziel hinzugezogen, die Wahl der Destination kann außerdem über Erfahrungswerte und –berichte erfolgen, somit hat die informationale Mobilität einen entsprechenden Einfluss.⁹⁶

Ohne Mobilität käme weniger Verkehr zustande, der Verkehr ermöglicht und erleichtert die Mobilität. Die beiden Begriffe unterscheiden sich in der Betrachtungsperspektive. Mobilität bezieht sich auf die Individualebene, da sie aus Sicht der transportierten Einheiten (Personen, ggf. auch Güter und Informationen) beschrieben, erklärt und modifi-

⁹³ mobilitas = die Beweglichkeit, Schnelligkeit, Unbeständigkeit, Wankelmut und Biegsamkeit

⁹⁴ vgl. Groß 2011, S.11

⁹⁵ vgl. Groß 2011, S.11

⁹⁶ vgl. Groß 2011, S.11

ziert wird. Im Gegensatz dazu ist der Verkehr eine messbare Größe, es lässt sich unter anderem der Durchfluss von transportierten Einheiten auf einem bestimmten Verkehrsweg oder in einem geographischen Raum innerhalb einer zeitlichen Periode bestimmen. Die transportierten Einheiten sind hierbei die Verkehrsmittel, die zurückgelegte Strecke ist der Verkehrsweg.⁹⁷

⁹⁷ vgl. Groß 2005, S.39

4 Instrumente des proaktiven Krisenmanagements

Um ein Risiko nicht zu einer Krise wachsen zu lassen, sind proaktive Maßnahmen notwendig. Die Auswahl der folgenden Instrumente erfolgte unter Berücksichtigung der bisherigen theoretischen Ansätze.

Aufgrund der Bedeutung von Verkehr und Tourismus für eine Destination können das Verkehrs- und Mobilitätsmanagement ein entscheidendes proaktives Instrument darstellen. Da die allgemeine Kommunikation großen Einfluss auf das Erscheinungsbild einer Destination hat, lässt sich diese ebenfalls proaktiv einsetzen. Als Beispiel für den Umgang mit baulichen Veränderungen wird das Baustellen-Marketing der Immobilienbranche angeführt.

4.1 Mobilitätsmanagement

Das allgemeine Mobilitätsmanagement beschreibt Maßnahmen für Handlungskonzepte, die verkehrsübergreifend ausgerichtet sind und sich auf das Mobilitätsverhalten auswirken.⁹⁸

Maßnahmen im Rahmen des Mobilitätsmanagements können mono-, multi- und intermodal ausgerichtet werden. Bei dem monomodalen Modell wird für das Zurücklegen eines Weges lediglich ein Verkehrsträger und die entsprechenden Informationen und anderen Dienstleistungen benötigt. Das multimodale Modell umfasst die Nutzung verschiedener Verkehrsmittel und die Informationen und Dienstleistungen für das eine oder andere Mittel. Und beim intermodalen Modell findet eine Verknüpfung der unterschiedlichen Verkehrsträgernutzungen statt.⁹⁹ Die Kunden erhalten dabei Informationen über eine Kombination der Verkehrsmittel für eine Strecke. Für dieses Modell ist eine Mobilitätszentrale als Vermittlungsstelle notwendig.¹⁰⁰

Grundvoraussetzung für ein intermodales Mobilitätsmanagement ist eine gut ausgebaute Infrastruktur, da eine Destination über mehrere Wege problemlos erreichbar sein sollte. Neben einer optimalen Straßenverkehrsanbindung sollte das Schienennetz

⁹⁸ vgl. Groß 2005, S.65

⁹⁹ vgl. Groß 2005, S.100

¹⁰⁰ vgl. Groß 2005, S.101

ebenso gut ausgebaut sein. Des Weiteren kommt dem öffentlichen Personennahverkehr eine wichtige Funktion zu, da besonders den Gästen, die eine Destination über den Schienenweg erreichen, eine gute Beweglichkeit vor Ort gewährleistet sein muss.

Ein geschickt eingesetztes Mobilitätsmanagement wirkt den Prozessen der touristischen Verkehrsspirale entgegen, damit die Destination einerseits von zahlreichen Touristen besucht werden kann, andererseits jedoch das Leben in der Destination nicht mehr übermäßig von äußerlichen Verkehrsumständen geprägt ist. Da, wie in Kapitel 3.2.1 beschrieben, eine hohe Verbindung und Affinität zwischen Tourismus und Verkehr besteht, kommt es bei jeglichen Entscheidungen darauf an, für die Zielgruppen entsprechende Maßnahmen einzuleiten.¹⁰¹

Fahrradtourismus im weiteren Sinne

Um die Orte vom Verkehr zu entlasten und zu beruhigen, ist neben dem ÖPNV auch der Fahrradtourismus zu beachten. Der Fahrradtourismus lässt sich sowohl im engeren als auch im weiteren Sinne beschreiben. Im engeren Sinn ist das Fahrrad fahren das Hauptmotiv einer Reise mit oder ohne Übernachtung. Im weiteren Sinne nutzen die Touristen das Rad während einer Reise (un-)regelmäßig. Die Gäste nutzen das Fahrrad vor Ort oder für Ausflüge in benachbarte Regionen, reisen jedoch mit einem anderen Verkehrsträger an.¹⁰²

Insgesamt lässt sich dieser Fahrradtourismus als ein entscheidendes Segment für das Mobilitätsmanagement ansehen, da es bei dieser Verkehrsart auf die Koordination und Kooperation mit anderen Verkehrsträgern ankommt. Ein gut ausgeprägter Radtourismus wirkt den Verkehrsproblematiken (z. B. der Parkplatzsuche) und der Lärmbelästigung entgegen. Existenzielle Voraussetzung sind Radwege, die im Idealfall auch parallel zu den Straßen verlaufen. Zudem gibt es noch regional geplante Radwanderwege, überregionale Radfernwege oder thematische Radrouten.¹⁰³

Die entsprechenden Beauftragten der Kommunen sind für die Instandhaltung verantwortlich und die Tourismusorganisationen können anhand von Radkarten u. Ä. die

¹⁰¹ vgl. Abbildung 5

¹⁰² vgl. Groß 2011, S.288

¹⁰³ vgl. Groß 2011, S.291

Aufmerksamkeit der Touristen auf die Wege lenken. Gleichzeitig gibt es überregionale Qualitätssicherungen wie die Zertifikate des ADFC.¹⁰⁴

4.2 Kommunikation

Im medialen Zeitalter kommt es mehr denn je auf eine gute Kommunikation einer Unternehmung mit seinen Rezipienten an. Informationen können über die unterschiedlichsten Medien entweder mündlich, schriftlich, visuell, auditiv oder auch audiovisuell übermittelt werden.¹⁰⁵ Zum einen sollte man bedenken, wie man selbst seine Informationen weiterleiten und „verkaufen“ möchte, zum anderen sollte man gleichzeitig immer das Bild im Auge behalten, dass man der Öffentlichkeit gegenüber vermittelt/ zum Ausdruck bringt. Die Medien bilden somit einen Kanal, über den sich unter anderem die Folgen negativer Ereignisse aufbereiten lassen.

4.2.1 Kommunikationspolitik

Um die Meinungen der Konsumenten zu beeinflussen oder deren Ansichten zu steuern, wird die Kommunikationspolitik als Vermittlungsinstrument eingesetzt. Eine gute Kommunikationspolitik sollte sich nicht nur mit den alltäglichen Situationen beschäftigen, sondern einen Kommunikationsplan mit der entsprechenden Risiko- und Krisenkommunikation für außergewöhnliche Umstände umfassen.¹⁰⁶

4.2.2 Risikokommunikation

Im Gegensatz zu der Krisenkommunikation, die unerwartet zum Einsatz kommt, verfolgt die Risikokommunikation eine langfristige Strategie, um eine Vertrauensbasis zu schaffen. Das Verständnis von Risiken ist das Hauptziel.¹⁰⁷

¹⁰⁴ vgl. Groß 2011, S.291

¹⁰⁵ vgl. Schulte/Brade 2001, S.435

¹⁰⁶ vgl. Glaeßer 2005, S.286

¹⁰⁷ vgl. Glaeßer 2005, S.287

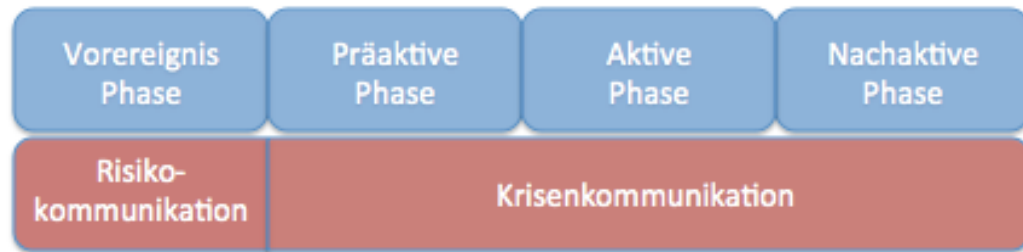


Abbildung 8: Risiko- vs. Krisenkommunikation¹⁰⁸

Anhand der Abbildung lassen sich die Zeiträume erkennen, in denen die beiden Formen relevant sind.

Die Risikokommunikation hat eine Art präventiven Charakter, da sie versucht mögliche negative Ereignisse zu vermeiden oder deren Auswirkungen zu kontrollieren.

4.2.3 Kommunikationsform

Es lässt sich zwischen direkter Kommunikation und Massenmedienkommunikation unterscheiden. Die Printmedien beeinflussen und bestimmen den Informationsstand und die Einstellung gegenüber Vorkommnissen der Rezipienten. Das Fernsehen als Kommunikationsmedium wirkt durch die Übermittlung von Bildern aufmerksamkeitsweckend. Dadurch kann es zu emotionalen Verbindungen oder zu einem Imageverlust kommen, da von einem Unglück betroffene Regionen oder Güter nur noch mit einem negativen Bild in Zusammenhang gebracht werden, was den Konsum beeinflussen kann. Als Beispiel lassen sich einige negative Synonyme anführen, wie zum Beispiel Galtür – Lawine, Thailand – Tsunami oder New York – Terror, die Auslöser touristischer Krisen waren und langfristig kompensiert werden müssen.¹⁰⁹

In touristischen Destinationen kommt es darauf an, dass die Kommunikation zwischen (potenziellen) Kunden und Bewohnern der Region gleich ausfällt, damit sich ein einheitliches Image bildet. Die Trennung der Kommunikation in einen Teilbereich der Unternehmensleitung und in ein Instrument des Marketings, wie es in vielen Unternehmen der Fall ist, würde das Image gefährden.¹¹⁰

¹⁰⁸ Eigene Darstellung nach Glaeßer 2005, S.287

¹⁰⁹ vgl. Glaeßer 2005, S.37f und S. 64ff.

¹¹⁰ vgl. Bieger/Beritelli 2013, S.181

PR

Die Öffentlichkeitsarbeit ist die nichtpersönliche Kommunikation von Unternehmen, welche ein hohes öffentliches Vertrauen zum Ziel hat. Die PR konzentriert sich daher auf das von außen wahrgenommene Image. Das Besondere an der PR ist die hohe Glaubwürdigkeit, da das Unternehmen diese Kommunikation nicht bezahlt und nur begrenzt steuern kann.¹¹¹

Persönliche Kommunikation

Direkte Kommunikation in Form von Gesprächen kann Informationen vermitteln und individuell auf Gegenargumente eingehen und somit gleichzeitig versuchen, diese aus dem Weg zu schaffen. Solche persönlichen Gespräche bündeln die Aufmerksamkeit der Adressaten und die Argumentationsweise des Unternehmens unterstützt die Imagebildung. In einer touristischen Destination eignet sich diese persönliche Kommunikation besonders bei Gesprächen nach innen, neue Projekte und Ideen können auf diese Weise besonders gut bei den Gastgebern verankert werden.¹¹²

Webkommunikation

Die Instrumente der Webkommunikation (Direct Mail, Suchmaschinenoptimierung, Social Media, u.v.m.) sind von einer Destination unterstützend einzusetzen. Sie sollen die Aufmerksamkeit potenzieller Touristen bündeln, das regionale Image vertreten und ausbauen, allgemeine Informationen vermitteln und längerfristig die Markenbildung und den Verkauf unterstützen.¹¹³

Im Tourismus- und Destinationsmanagement kommt den Tourismusmarketingorganisationen und ihren Projekten die Aufgabe der Kommunikation zu. Neben administrativen Aufgaben steht die PR und Kommunikation im Zentrum eines jeden Projektes, da die Darstellung und Wirkung nach Außen in dieser Branche sehr ausschlaggebend ist. Entsprechend eingesetzt kann die Kommunikation zur Prävention eines Risikos oder zur Besänftigung einer Krise beitragen, wie bereits erwähnt ist sie in der Realität unabdingbar.¹¹⁴

¹¹¹ vgl. Bieger/Beritelli 2013, S.187

¹¹² vgl. Bieger/Beritelli 2013, S.187

¹¹³ vgl. Bieger/Beritelli 2013, S.188

¹¹⁴ vgl. Bieger/Beritelli 2013, S.181

Jedes initiierte Projekt birgt gewisse Risiken, da Planungen von zu erwartenden Zahlen ausgehen, die wirklichen Reaktionen und Auswirkungen jedoch nicht zu einhundert Prozent hervorgesagt werden können. Des Weiteren können äußere Gegebenheiten wie der Wandel des Wettbewerbs den Verlauf und somit auch den Erfolg eines Projektes beeinflussen. Das Risikomanagement innerhalb eines Projektes ist somit unabdingbar.¹¹⁵

4.3 Baustellen-Marketing¹¹⁶

Aufgrund der Abhängigkeit von Tourismus und Verkehr und der Zunahme des Verkehrsaufkommens ist die Instandhaltung der Verkehrswege von großer Bedeutung. Gleichzeitig muss eine Koordination erfolgen, um die Auswirkungen für den Verkehr möglichst gering zu halten. Die touristischen Einheiten befinden sich hierbei in einem Interessenskonflikt – auf der einen Seite wollen sie wettbewerbsfähig sein und eine Vielzahl von Touristen anlocken, auf der anderen Seite sollen sich Einwohner und Gäste von Veränderungen der Umwelt nicht gestört fühlen. Wie Neugestaltungen der (örtlichen) Rahmenbedingungen und dessen möglichen Risiken entgegengewirkt werden kann, zeigen Erfahrungen und Methoden aus anderen Branchen.

Grundlage für die tiefergehende Recherche war in diesem Zusammenhang der Schwerpunkt Großbaustellen, da infrastrukturelle Vorhaben meist mit solchen einhergehen.

Im Umgang mit Bauprojekten von längerer Dauer dient die Immobilienbranche als Vorbild. Dort wird durch taktisch eingesetzte Marketingprozesse versucht, die Neugier des Menschen auf die Baustellen zu lenken um somit gleichzeitig negative Grundeinstellungen gegenüber Großprojekten zu vermeiden.

In den vergangenen Jahren entwickelte sich in der Immobilienbranche der Begriff des Baustellen-Marketings. Noch vor der Fertigstellung eines interessanten oder besonderen Gebäudes stellt bereits die Baustelle einen Anziehungspunkt für Interessenten dar, die Rede ist von dem sogenannten „Baustellen-Tourismus“.¹¹⁷

¹¹⁵ vgl. Kessler/Winkelhofer 2004, S.162

¹¹⁶ Dieser Abschnitt 4.3 basiert nahezu vollständig auf den Erkenntnissen des Kapitels „Baustellen-Marketing“ und „Event-Marketing“ nach Cornelia Hutfils in Schulte/ Brade 2001, S. 419ff. Der Einfachheit halber sind die Fußnoten im Folgenden daher nur durch die Seitenzahl charakterisiert.

¹¹⁷ vgl. S.419

Als Beispiel hierfür ist Berlin aufzuführen. Der Lärm der zahlreichen Großbaustellen wirkt nicht abschreckend, sondern die Vorgänge und Veränderungen begeistern eine große Zahl von Besuchern. Das Interesse wurde durch gezielt durchgeführte Aktionen im Rahmen der Baustellen verstärkt, die großes Aufsehen erregen sollten. Dort gelang es mit Hilfe der Marketing-Gesellschaft „Partner für Berlin“ das Interesse der Bevölkerung an Baustellen zu nutzen.¹¹⁸

Um von diesem Baustellen-Tourismus profitieren zu können, ist ein gut impliziertes Baustellen-Marketing, welches verschiedene Marketingmaßnahmen umfasst, notwendig.¹¹⁹ Solche Maßnahmen richten sich auf die Baustelle und die Modifizierungen, die diese mit sich bringt.

Die Immobilienbranche nutzt das Areal der Baustelle bereits vor der Fertigstellung des eigentlichen Gebäudes als Ausstellungs- und Verkaufsfläche. Da jede Baustelle und besonders Großbaustellen, als Veränderung der gewohnten Umgebung auffallen, gilt es den Aufmerksamkeitswert zu nutzen. Ursprüngliche Bräuche wie der erste Spatenstich sind noch immer von Bedeutung und haben, wenn man sie entsprechend inszeniert, eine enorme Wirkung und können die Popularität des Projektes steigern.¹²⁰

Grundsätzlich kann jede Phase der Entstehung zu Marketingzwecken verwendet werden, da Baufortschritte und die somit näher rückende Fertigstellung von großem Interesse für die Anwohner oder die umliegenden Regionen sind.¹²¹

Bei sämtlichen Marketingmaßnahmen rund um die Baustelle ist es wichtig, das eigentliche Ziel zu berücksichtigen und die Aktionen zielgruppenentsprechend auszurichten. Die einzelnen Schritte sollten demnach gut konzeptioniert und die Rahmenbedingungen stets gut recherchiert sein. Im Endeffekt kommt es darauf an, eine möglichst große Wirkung zu erzielen und das gelingt dann am besten, wenn jede Aktion unter einer expliziten Zielformulierung stattfindet.

4.3.1 Interessenskonflikte

Möglicherweise kann es innerhalb von Anwohnergruppen im Rahmen von bevorstehenden Bauprojekten zu Ängsten und Ablehnungen kommen, die es zu mildern gilt, da

¹¹⁸ vgl. S.419

¹¹⁹ vgl. S.419

¹²⁰ vgl. S.420

¹²¹ vgl. S.424

sie im schlechtesten Fall die Bauarbeiten behindern könnten. Besonders in sensiblen Umgebungen wie im Stadtkern ist es entscheidend, dass bereits vor Baubeginn durch gezielte (Marketing-)Maßnahmen vor Ort das Interesse geweckt und die Einstellung der Bevölkerung positiv beeinflusst wird. Die ideale Lösung stellen häufig Maßnahmen wie Dialogveranstaltungen dar, bei denen die Bevölkerung miteinbezogen wird.¹²² Anhand der Ergebnisse solcher Veranstaltungen lässt sich die Einstellung der Anwohner gegenüber des Projektes erkennen, man kann möglichen Interessenkonflikten entgegenwirken.

Sollten bei einem Projekt Abrissarbeiten notwendig sein, können diese ebenfalls zu Konflikten führen, da zum Beispiel die Interessenten der vorangegangenen Nutzung mit einem Abriss nicht einverstanden sind. Um eventuellen Protesten entgegenzuwirken, sind Veranstaltungen zum Abschied ein mögliches Instrument. So lässt sich ein „get together“ mit den ehemaligen Angestellten durchführen, bei dem sich alte Kollegen wiedersehen und sich miteinander von der alten Wirkungsstätte verabschieden.¹²³

Allgemein betrachtet kann es ratsam sein, wenn schon bei dem Beginn der Planungen erste Vorbesichtigungen angeboten werden um das Projekt für die Öffentlichkeit interessant und gleichzeitig offen wirken zu lassen. Solche Schritte schaffen im Idealfall ein positives Image.¹²⁴

4.3.2 Planungsphase

Das Marketingkonzept sollte Ansätze enthalten, die während der Planungsphase oder vor der Erschließung des Baugeländes umgesetzt werden und die allgemeine Neugier wecken. Neben Bauwerbeschildern machen Informationspavillons¹²⁵, die der Öffentlichkeit zugänglich sind, die Baustelle erlebbar. Besonders bei Projekten mit einem hohen Informationsbedarf innerhalb der Bevölkerung lohnen sich Informationscenter, die wie ein Messestand geplant und genutzt werden sollten. Solche Center bilden eine Art Treffpunkt für die unterschiedlichen Interessensgruppen, wie Anwohner, potenzielle Käufer und Investoren oder Presse. Gleichzeitig können sie als Ausgangspunkt für Besichtigungen fungieren. Gilt hier die Aufklärung der Bevölkerung als Schwerpunkt, sollte das Infocenter nicht gleichzeitig als Verkaufsbüro dienen, da man andernfalls die Zielgruppe abschrecken könnte. Sollen die Räumlichkeiten jedoch vornehmlich als

¹²² vgl. S.422

¹²³ vgl. S.423

¹²⁴ vgl. S.424

¹²⁵ Solche Informationseinrichtungen sind während der gesamten Bauzeit sinnvoll.

Point-of-Sale genutzt werden, bietet es sich an, Musterräume nachzustellen, damit sich die Interessenten besser in die Existenz der zukünftigen Immobilien hineinversetzen können. Sollte ein Nachbau der geplanten Gebäudeteile zu aufwendig sein, können auch Illustrationen und Modelle dazu beitragen, dass sie die Interessenten intensiver mit dem Neuen beschäftigen.

4.3.3 Baubeginn

Um den Baubeginn zu signalisieren, gibt es die Möglichkeit Gestaltungselemente oder Aktionen einzusetzen, die das Bauprojekt in das Bewusstsein der Öffentlichkeit treten lassen können. Dazu zählt unter anderem die Visualisierung der Umriss des Bauprojektes durch Fahnen oder schwebenden Ballons, um die Größe und die genaue Lage des Projektes zu verdeutlichen.¹²⁶ In der Phase des Baubeginns tritt mit dem ersten Spatenstich einer der bereits erwähnten historischen Prozesse in das Zentrum der Aufmerksamkeit, diesen gilt es daher besonders gut zu vermarkten.

4.3.4 Bauphase

Im Verständnis des Baustellen-Marketings ist es vorteilhaft die Baustelle nicht zu verstecken, sondern sie stattdessen in jeder Phase des Baus interessant wirken zu lassen.¹²⁷ Gucklöcher entlang des Bauzaunes bieten der Öffentlichkeit eine Möglichkeit für einen Einblick in die Geschehnisse auf der Baustelle. Bei längeren Bauzeiten können auch wiederholt stattfindende Bürgerveranstaltungen wie ein „Tag der offenen Tür“ durchgeführt werden, die sowohl durch Volksfestcharakter als auch durch den Bezug zum Projekt zu einer positiven Stimmung und Beurteilung der Anwohner und Interessengruppen beitragen.¹²⁸

4.3.5 Baustelle als Sehenswürdigkeit und PR-Grundlage

Die bereits genannten Gucklöcher sind ein Instrument des Marketings, die eine Baustelle zu einer Art Sehenswürdigkeit wachsen lassen. Zusätzlich lassen sich auch Aussichtsplattformen errichten, die dem interessierten Zuschauer einen Blick über die

¹²⁶ vgl. S.423

¹²⁷ vgl. S.424

¹²⁸ vgl. S.428

Baustelle oder jedenfalls einen Teilabschnitt ermöglichen.¹²⁹ Die Besucher können auf diesem Weg einen Überblick über die Bauprozesse erhalten und nebenbei die Arbeit beobachten, die je nach Baustelle und Interesse als sehr unterhaltend und interessant aufgenommen werden kann.

Da im Normalfall jedes Baugelände von einem Bauzaun separiert wird, ergeben sich für den Auftraggeber zusätzliche Flächen, die PR-Botschaften, Werbung und anderes übermitteln können. Als Beispiel für eine optimale Nutzung dieser Flächen ist der Bauzaun um das Tiergarten-Dreieck anzuführen, auf dem philosophische Zitate zu lesen waren, die den historischen Hintergrund des Geländes mit dem Neuen verknüpften.¹³⁰ Im besten Fall wirbt die Baustelle also für sich selbst.¹³¹

Elbphilharmonie Hamburg

Ähnlich wie die zu Anfang erwähnten Entwicklungen in Berlin lässt sich der Bau der Elbphilharmonie in Hamburg mit dem „Phänomen Baustellentourismus“ beschreiben. Die angebotenen Führungen über die Baustelle sind im Normalfall bereits einige Monate vor dem eigentlichen Termin ausgebucht. Der Internetauftritt der Philharmonie wird durch einige Illustrationen erlebbar und interessant gestaltet. So gibt es dort einen Saalplan, der den Besuchern der Seite einen Überblick darüber ermöglicht, wie das Bauwerk und besonders der Innenraum nach der Fertigstellung aussehen sollen. Gleichzeitig findet sich dort eine Webcam, über die man sich über den aktuellen Baustellenfortschritt informieren kann.¹³²

4.3.6 Events als Kommunikationsinstrument

Um sich von der Masse abzuheben und die eigenen Zielgruppen anzusprechen und auf sich aufmerksam zu machen, bietet sich die Durchführung gut organisierter Events an. Solche Events sollten für die Medienkonsumenten stets einen Reiz bieten. Unter Eventmarketing sind somit die allgemeinen Marketingmaßnahmen zu verstehen, die sich dem Medium Event als Hilfsmittel bedienen. Daraus folgt, dass Events keine zufälligen Veranstaltungen sind, sondern zur Erreichung eines genauen Marketingziels ein-

¹²⁹ vgl. S.424

¹³⁰ vgl. S.425

¹³¹ vgl. S.421

¹³² Elbphilharmonie online

gesetzt werden.¹³³ Dies setzt voraus, dass sie im Vorhinein durchdacht und geplant werden. Die Artenvielfalt von Events reicht von den klassischen Messen und Meetings, über Grundsteinlegungen und Richtfeste, hin zu Pressekonferenzen, Tagen der offenen Tür und Bürgerfesten.¹³⁴ Es lässt sich feststellen, dass Events zu jedem Zeitpunkt der Entstehungsphase sinnvoll eingesetzt werden können, da sie sämtliche Partner und Zielgruppen ansprechen können.¹³⁵ Neben Geschehnissen auf der Baustelle selbst können auch externe Begebenheiten für die Initiierung eines Events genutzt werden. Hierzu zählen neben Gedenktagen und historisch-kulturellen Hintergründen insbesondere lokale oder regionale Ereignisse, die das allgemeine gesellschaftliche Leben betreffen und so für eine große Aufmerksamkeit sorgen.¹³⁶

In der Immobilienbranche stellen Events ein hervorragendes Medium für die Vermarktung dar. Unternehmen können durch sie mit ihren Zielgruppen in einen Dialog kommen. Solche Veranstaltungen machen die Informationen erlebbarer und durch sie werden Emotionen ausgelöst, die im Rahmen der Branchenaktivitäten zu einer positiven Grundeinstellung und zu Geschäftsabschlüssen führen können. Im Allgemeinen soll damit bewirkt werden, dass man sich an das Erlebnis gerne erinnert und Informationen bei dem Rezipienten im Gedächtnis erhalten bleiben. Dem Gelingen eines Events kommt eine entscheidende Rolle zu, da negative Erlebnisse einen großen Einfluss auf die Einstellung gegenüber einer Sache haben und Misserfolge in Erinnerung bleiben. Sie sind somit imagebildend und können Sym- und Antipathien erzeugen.¹³⁷

Das Baustellen-Marketing und die daraus resultierende Besucherakquisition durch die initiierten Marketingmaßnahmen ist somit nicht nur als wichtiger Bestandteil des Immobilien-Marketings anzusehen, sondern sollte auch als allgemeines Instrument im (Städte-)Tourismus integriert werden.

¹³³ vgl. S.436

¹³⁴ vgl. S.436

¹³⁵ vgl. S.439

¹³⁶ vgl. S.439

¹³⁷ vgl. S.437

5 Fehmarn und die feste Fehmarnbelt-Querung

Anhand des folgenden Fallbeispiels soll versucht werden, die Erkenntnisse aus dem theoretischen Teil der Praxis gegenüber zu stellen.

Dieser Teil der Arbeit konzentriert sich auf die Insel Fehmarn und den Tourismus vor Ort. Fehmarn wurde ausgewählt, da die Rahmenbedingungen für ein proaktives Krisenmanagement erfüllt werden. Die Problematik der Insel und des Tourismus vor Ort liegt in den infrastrukturellen Veränderungen, die aufgrund des Baus der festen Fehmarnbelt-Querung bevorstehen. Um die Situation darstellen zu können, werden die allgemeinen Rahmenbedingungen und die feststehenden Fakten der baulichen Maßnahmen auf Fehmarn erfasst. Die anschließende empirische Erhebung fand mit Hilfe von ortsansässigen touristischen Einheiten statt.

5.1 Tourismus auf Fehmarn

Im Jahr 2011 lag die Zahl der Übernachtungen auf Fehmarn bei knapp 1,7 Mio.¹³⁸, das ist eine Veränderung von 0,6 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer lag bei 5,7 Tagen.¹³⁹ Die Zahlen ergeben sich aus den Übernachtungszahlen der 212 Beherbergungsbetriebe mit mehr als neun Betten und denen der 16 Campingplätze der Insel. Die tatsächliche Übernachtungszahl liegt nach Schätzungen von Tourismusexperten bei knapp drei Millionen.¹⁴⁰ Die Statistik zeigt, dass die 10.141 Betten¹⁴¹ der Insel 21 Prozent der gesamten Bettenkapazität des Kreises Ostholstein ausmachen.¹⁴² Jedoch wurde bereits zwischen 2010 und 2011 ein Rückgang der Beherbergungsbetriebe ersichtlich, das Sparkassen-Tourismusbarometer von 2013¹⁴³ zeigt, dass der Tourismus in Schleswig-Holstein im bundesweiten Vergleich Verluste zu verzeichnen hat. Die schwierige Lage zeigt sich anhand der Anzahl von

¹³⁸ vgl. Statistischer Bericht 2, S.7

¹³⁹ vgl. Statistischer Bericht 2, S.7

¹⁴⁰ vgl. Fehmarn24, Service

¹⁴¹ Zahl beruht auf den Betrieben mit mehr als 9 Betten

¹⁴² Statistischer Bericht 1, S.8+9

¹⁴³ vgl. Sparkassen- und Giroverband S-H

Insolvenzen in der Tourismuswirtschaft, in Schleswig-Holstein stieg die Zahl um elf Prozent.¹⁴⁴

5.1.1 Touristisches Angebot

Fehmarn ist die einzige Ostseeinsel Schleswig-Holsteins und nicht zuletzt wegen der hohen Anzahl an Sonnenstunden pro Jahr und des milden, maritimen Reizklimas bei Touristen sehr beliebt. Die Insel zählt außerdem zu den trockensten Regionen Deutschlands, die von den natürlichen Gegebenheiten profitiert: entlang der Küsten gibt es insgesamt 78 Kilometer Sandstrand, drei große Naturschutzgebiete und zahlreiche Reviere für Surfer und Angler.¹⁴⁵

Die touristische Infrastruktur ist entsprechend gut ausgebaut, es gibt 171 Kilometer Radwanderwege für die Gäste der zehn Hotels, neun Pensionen, 16 Campingplätze, der mehr als 2.000 privatvermieteten Ferienwohnungen und 400 Privatzimmern. Zusätzlich zu den sportlichen Angeboten der Insel gibt es zahlreiche Wellness- und Erholungsmöglichkeiten. Aufgrund der Lage in der Ostsee ist Fehmarn außerdem bei Segelsportlern sehr beliebt. Es stehen vier Yachthäfen zur Verfügung, von denen der Yachthafen „Burgtiefe“ am Südstrand mit 600 Liegeplätzen der Größte ist.¹⁴⁶

Auf Fehmarn finden jährlich zahlreiche Veranstaltungen statt, die hohe Besucherzahlen verzeichnen. Besonders in den Sommermonaten locken Events wie das Finale der „Kite Surf Trophy“ viele (Tages-)Besucher an.¹⁴⁷

An den Stränden der Insel gibt es insgesamt acht Strandkorbvermietungen, das sportliche Angebot umfasst zahlreiche Segel-, Surf- und Tauchschulen, mehrere Minigolfplätze, Reitschulen, Fahrradverleihe und einen Golfplatz.¹⁴⁸

Das gastronomische Angebot hat sich der touristischen Infrastruktur angepasst, so gibt es auch in kleineren Dörfern Cafés und Restaurants, im Burger Stadtkern zusätzlich einiges Bars und Kneipen mit maritimem Flair.

¹⁴⁴ Aussage Hartmut Hamerich, CDU Schleswig-Holstein

¹⁴⁵ vgl. Tourismus-Service Fehmarn, Inseldaten

¹⁴⁶ vgl. Tourismus-Service Fehmarn, Inseldaten

¹⁴⁷ vgl. Tourismus-Service Fehmarn, Veranstaltungskalender

¹⁴⁸ vgl. Tourismus-Service Fehmarn, Insel-ABC

5.1.2 Innovationen im touristischen Angebot

Fehmarn sieht in den Veränderungen durch die Querung eine Chance, seine Übernachtungszahlen zu steigern. Um diese Erwartungen zu realisieren, werden einige Innovationsprojekte unterstützt.

Freiraumplanung Burgtiefe

Dieses Großprojekt hat die Aufwertung der touristischen Infrastruktur um Burgtiefe zum Ziel. Im ersten Planungsabschnitt des Konzeptes soll die Nordpromenade am Binnen-see neu gestaltet und ausgeweitet werden. Mit der Realisierung des Projektes wird in den nächsten fünf bis zehn Jahren gerechnet, nach der Fertigstellung soll insbesondere der Yachthafen „Burgtiefe“ profitieren und seine Auslastung im Gegensatz zu den bisherigen 70 Prozent ins Positive steigern können.¹⁴⁹

Südpromenade

Die Südpromenade wird derzeit im Rahmen eines Master-Projektes der HafenCity Universität in Hamburg neu überplant. Nach Abschluss der Arbeit soll dann entschieden werden, welche Planungen tatsächlich umgesetzt werden können. Ziel der Arbeit ist es, der Südpromenade ein ansprechendes Äußeres zu verleihen, das sich aber in das Gesamtbild einfügt.¹⁵⁰

Schweden-Hütten

Die festinstallierten Holzhütten sind auf den Campingplätzen in Skandinavien nicht mehr wegzudenken. Da es solche Mietobjekte inzwischen bereits in Mecklenburg-Vorpommern gibt, möchten auch die Campingplatzbetreiber der Insel erwirken, dass der Bau solcher Mini-Häuser gestattet wird. Durch diese sollen insbesondere Kurzurlauber angesprochen werden, da die Hütten einen Aufenthalt ohne großen Aufwand ermöglichen und im Gegensatz zu Zelten witterungsbeständig sind.¹⁵¹

¹⁴⁹ vgl. Tourismus-Service Fehmarn, Freiraumplanung

¹⁵⁰ vgl. ProFehmarn, Projekt HCU

¹⁵¹ vgl. Fehmarn24, Schweden-Hütten

5.1.3 Tourismusorganisation

Die Tourismusorganisation der Insel Fehmarn erfolgt primär über den Tourismus-Service Fehmarn, der seinen Sitz an der Südstrandpromenade in Burgtiefe hat. Zusätzlich gibt es eine zweite Information in Burg. Zu den Aufgabenschwerpunkten zählen, neben der zentralen Zimmervermittlung, die Koordination von örtlichen Veranstaltungen und das Marketing der Insel.

Des Weiteren ist der Tourismus-Service Fehmarn Partner der Ostsee-Tourismus – Service GmbH, Gäste der Insel erhalten somit die kostenlose „ostseecard*“. Diese Karte ist ein Marketinginstrument in Kooperation der Ostsee-Tourismus-Service GmbH und den teilnehmenden Städten und Regionen entlang der schleswig-holsteinischen Ostseeküste, die den Gästen der Region zahlreiche Ermäßigungen ermöglicht und ihnen exklusive Angebote zur Verfügung stellt.¹⁵²

Im Rahmen der grenzübergreifenden Zusammenarbeit in der Fehmarnbeltregion beeinflussen Maßnahmen des Ostsee-Holstein-Tourismus e.V. und des Østdansk Turisme die Geschehnisse auf Fehmarn und das Management der Region.¹⁵³

5.2 Der Fehmarnbelt

Der Fehmarnbelt ist eine Meeresenge bzw. Wasserstraße in der westlichen Ostsee zwischen der deutschen Insel Fehmarn und der Insel Lolland auf dänischer Seite. Sie bildet somit eine Grenze auf dem Wasserweg. Die Breite der Wasserstraße beläuft sich auf etwa 18 Kilometer¹⁵⁴.

5.2.1 Die Fehmarnbelt-Region

Der Ausbau der Vogelfluglinie in den 50er Jahren war von großer internationaler Bedeutung. Der bereits seit langer Zeit bestehende Wunsch, müheloser und schneller von der dänischen Hauptstadt Kopenhagen in die Metropole Hamburg zu gelangen, wurde mit Eröffnung der Fehmarnsundbrücke im April 1963 und schließlich mit der Inbetriebnahme der Fährverbindung zwischen Rødby und Puttgarden am 14. Mai 1963 erfüllt.

¹⁵² vgl. Tourismus-Service Fehmarn, ostseecard*

¹⁵³ vgl. Kapitel 5

¹⁵⁴ vgl. Destination Fehmarnbelt, Information

Seither beschreibt die Fehmarnbelt-Region daher nicht nur die an den Belt angrenzenden Inseln Fehmarn und Lolland, sondern die gesamte Region entlang der Verbindung zwischen Hamburg und Kopenhagen. Die Vogelfluglinie veränderte damals das Leben auf Fehmarn und noch heute birgt sie großes wirtschaftliches Potenzial, nicht nur für den Norden Deutschlands und das östliche Dänemark.



Abbildung 9: Fehmarnbelt-Region¹⁵⁵

Die Fährverbindung Rødby-Puttgarden entlang der Vogelfluglinie gilt als wichtigste direkte Verbindung zwischen Skandinavien und dem europäischen Kontinent¹⁵⁶. Im Jahr 2011 wurden hier täglich im Durchschnitt 4.300 Pkw, 1.000 Lkw und 83 Busse transportiert. Auf den Verbindungen zwischen Schweden und Deutschland überwog 2011 der Anteil der transportierten Lkw mit 64%, von Rødby nach Puttgarden waren es lediglich 19%¹⁵⁷.

Seit der Fertigstellung der Brücke über den Großen Belt in Dänemark werden ausschließlich Personenzüge über die Fährlinie transportiert¹⁵⁸. Je nach Jahreszeit sind

¹⁵⁵ Quelle: Femern A/S, Fehmarnbeltregion

¹⁵⁶ vgl. Femern A/S, Verkehrsaufkommen

¹⁵⁷ vgl. Femern A/S, Verkehrsaufkommen

¹⁵⁸ vgl. Femern A/S, Einflussanalyse Tourismus, S.103

das drei bis neun Fernverkehrszüge je Richtung. Die Insel Fehmarn wird derzeit demnach nicht durch die Durchfahrten von Güterverkehrszügen belastet.

5.3 Feste Belt-Querung

Der Beschluss über den Bau einer festen Fehmarnbelt-Querung beruht auf der Unterzeichnung des dänisch-deutschen Staatsvertrages durch die Verkehrsminister der beiden Länder im September 2008¹⁵⁹. Durch den Bau einer festen Verbindung werden Skandinavien und der europäische Kontinent optimal miteinander verbunden sein, es wird somit die letzte Unterbrechung im Straßen- und Schienennetz der Vogelfluglinie geschlossen¹⁶⁰. Durch die geplante Querung werden sich die Fahrzeiten der Zugverbindungen deutlich verkürzen: statt der bisher 4 ½ Stunden von Kopenhagen nach Hamburg sollen die Fahrt nach Fertigstellung der Querung nur noch drei Stunden dauern.¹⁶¹

Im Februar 2011 sprach sich das dänische Parlament für ein Querungsbauwerk in Form eines Absenktunnels¹⁶² aus. Die Entscheidung gegen den Bau einer Brücke oder eines Bohrtunnels ist durch technische und umweltschutztechnische Probleme begründet¹⁶³. Die geschätzte Bauzeit eines solchen Absenktunnels beträgt 6 ½ Jahre, nach Baubeginn 2015 wird demnach Ende 2021 mit der Fertigstellung und Eröffnung gerechnet. Bauherr ist das staatliche Unternehmen Femern A/S.¹⁶⁴

Die Kosten für den Bau trägt Femern A/S und erhält dafür eine Staatsbürgschaft. Die Refinanzierung erfolgt über die Mauteinnahmen.¹⁶⁵

Auf Fehmarn wird unmittelbar neben dem bestehenden Fährhafen in Puttgarden eine Baustelle mit einem Baustellenhafen entstehen, die Produktion der Tunnelelemente erfolgt auf dänischer Seite. Die Baustelle soll somit überwiegend über den Seeweg

¹⁵⁹ Verweis auf Staatsvertrag online

¹⁶⁰ vgl. Ministerium S-H, Erschließung

¹⁶¹ vgl. Femern A/S, Zugverbindung

¹⁶² Bei einem Absenktunnel werden an Land gefertigte Tunnelelemente an der entsprechenden Stelle versenkt und in einem vorher ausgehobenen Tunnelgraben platziert und zusammengefügt. Die für die FFBQ geplanten Elemente haben eine Länge von 217 Metern. (Femern A/S, Konsolidierter technischer Bericht, Dezember 2011, S.10ff.)

¹⁶³ vgl. Femern A/S, Bevorzugte Lösung

¹⁶⁴ Femern A/S gehört zur Sund & Bælt Holding A/S, die für die Brücke über den Großen Belt verantwortlich ist.

¹⁶⁵ vgl. Femern A/S, Finanzierung

beliefert werden, nach aktuellen Einschätzungen werden täglich lediglich 50 Lkw die Fähre nach Puttgarden nutzen und die Baustelle anfahren.¹⁶⁶

Bezüglich der Badewasserqualität versichert Femern A/S, dass die Grabungen ohne große Sandaufwirbelungen verlaufen werden. Nach Fertigstellung soll Fehmarn um einen Strand reicher sein, da die Zufahrt in den Tunnel durch künstliche Landaufspülungen erfolgen soll.¹⁶⁷ Der somit angelegte Küstendeich wird eine zusätzliche Küste¹⁶⁸ bilden, die für Touristen an Attraktivität gewinnt.



Abbildung 10: Übersicht Bauvorhaben¹⁶⁹

¹⁶⁶ vgl. Femern A/S, Baustelle Fehmarn

¹⁶⁷ vgl. Femern A/S, Bevorzugte Lösung

¹⁶⁸ vgl. Femern A/S, Gutachten Einfluss FFBQ, S.14-17

¹⁶⁹ Quelle: Femern A/S

5.4 Bauliche Maßnahmen auf der Insel Fehmarn im Rahmen der Querung

Im Zuge des Tunnelbaus kommt der Anbindung auf deutscher Seite große Bedeutung zu, da die Straßenverbindung zwischen dem Festland und Puttgarden bislang nur zweispurig und das Schienennetz für Hochgeschwindigkeiten nicht zugänglich ist. Ohne einen Ausbau würde dieses Teilstück zu einem Nadelöhr im Verkehrswesen werden, da die Autobahn auf dänischer Seite bereits bis zum Fährhafen Rødby verläuft.

5.4.1 Straßenverkehr

Im Zuge des Beschlusses über den Bau der festen Querung ist somit festgelegt worden, dass die B207 von Heiligenhafen bis Puttgarden auf vier Spuren ausgeweitet und die Bahnstrecke zwischen Lübeck und Puttgarden elektrifiziert werden¹⁷⁰. Die Landesregierung Schleswig-Holstein hat dem Landesbetrieb Straßenbau und Verkehr (LBV SH) bereits 2007 den Planungsauftrag erteilt, dieser geht davon aus, dass der Ausbau auf deutscher Seite bereits vor der Fertigstellung der festen Querung erfolgt sein wird.¹⁷¹

5.4.2 Schienennetz

Anhand der für 2025 erwarteten Durchfahrtzahl von internationalen Fern- und Güterverkehrszügen lässt sich erkennen, weswegen auch der Schienennetzausbau erfolgen soll. Wie bereits erwähnt, überqueren aktuell lediglich bis zu neun Züge je Richtung, also 18 Züge täglich, die Insel. In zehn Jahren soll die Zahl auf insgesamt 138 Zugfahrten an einem Tag angestiegen sein¹⁷². Der Deutsche Bahn AG und dem Innenministerium Schleswig-Holsteins steht eine schwierige Aufgabe bevor, da neben der zweispurigen Schienenverbindung auch die Lärmschutzmaßnahmen entsprechend angepasst werden müssen. Die direkte Verbindung zwischen Kopenhagen und Hamburg ist 168 Kilometer kürzer als die derzeitige Strecke über Flensburg, daher wird auch die Belastung durch die Güterverkehr-Verbindung wieder eine entscheidende

¹⁷⁰ vgl. Ministerium S-H, Erschließung

¹⁷¹ vgl. Ministerium S-H, Straßenanbindung

¹⁷² vgl. Ministerium S-H, Schienenanbindung

Rolle spielen.¹⁷³ Insbesondere die Überquerung der bestehenden Fehmarnsund-Brücke wird zu erheblichen Lärmbelästigungen führen, da das Stahlgerüst den Schall weiterleitet und nicht nur die Ruhe der angrenzenden Orte stört. Aus diesem Grund ist die drohende Lärmbelästigung ein ausschlaggebender Faktor für die Proteste und Forderungen gegenüber der Deutschen Bahn.

¹⁷³ Für weiterführenden Information stehen Informationsmaterialien der Deutschen Bahn AG online zur Verfügung, siehe DB Netze, Schienenanbindung im Literaturverzeichnis.

6 INTERREG

INTERREG fördert die internationale Zusammenarbeit zwischen Städten, Regionen und EU-Mitgliedsstaaten. Der Europäische Fond für regionale Entwicklung (EFRE) ist für die Förderung der einzelnen Projekte, die alle das Ziel der territorialen Zusammenarbeit Europas verfolgen, zuständig. Aktuell befindet man sich in Phase vier, die in drei unterschiedliche Ausrichtungen unterteilt wird:

- grenzübergreifende Zusammenarbeit (Ausrichtung A)
- transnationale Zusammenarbeit (Ausrichtung B)
- interregionale Zusammenarbeit (Ausrichtung C)¹⁷⁴

In der weiteren Ausformulierung sollen die Prozesse der Ausrichtung A näher betrachtet werden.

Die Projekte des INTERREG IVA sind alle auf eine verbesserte grenzüberschreitende Zusammenarbeit ausgerichtet und haben folgende Ziele:

- „die Förderung der unternehmerischen Initiative und insbesondere der Entwicklung der kleinen und mittleren Unternehmen (KMU), des Fremdenverkehrs, kultureller Tätigkeiten und des grenzüberschreitenden Handels;
- die Förderung und Verbesserung des gemeinsamen Schutzes und der Bewirtschaftung der natürlichen und kulturellen Ressourcen sowie der Vermeidung von naturbedingten und technologischen Risiken;
- die Stärkung und Verbindung zwischen städtischen und ländlichen Gebieten;
- die Verringerung der Isolation durch einen besseren Zugang zu Verkehrs-, Informations- und Kommunikationsnetzen und –diensten sowie zu grenzübergreifenden Wasser-, Abfallentsorgungs- und Energiesystemen und entsprechenden Anlagen;
- den Ausbau der Zusammenarbeit, der Kapazitäten und der gemeinsamen Nutzung von Infrastrukturen insbesondere in Bereichen Gesundheit, Kultur, Tourismus und Bildung.“¹⁷⁵

¹⁷⁴ vgl. INTERREG, Ausrichtungen

In Deutschland gibt es aktuell 14 solcher Projekte, eins davon ist das der Fehmarnbelt-Region.

INTERREG IVA Fehmarnbelt-Region

Dieses Projekt basiert auf den Ergebnissen und Erfolgen der vorangegangenen drei Phasen, die es seit 1991 rund um die Fehmarnbelt-Region gab. Es soll die bestehenden grenzübergreifenden Kooperationen weiter ausbauen und neue ermöglichen.

6.2 Destination Fehmarnbelt

Von Mai 2009 bis Juni 2012 wurde das Projekt „Destination Fehmarnbelt“ durchgeführt, das die Entwicklung und Stärkung einer grenzübergreifenden Marketingarbeit hinsichtlich der Imageverbesserung und einer optimalen Ausschöpfung der vorhandenen Synergien zur Aufgabe hatte. Handlungsgrundlage war die durch Marktforschungsanalysen erarbeitete Vision des Projektes mit dem Versprechen „Egal welchen Urlaub du bei uns verbringst, wir versprechen, dass du voll erholt in den Alltag zurückkehrst.“¹⁷⁶

So entstand das neue Tourismuskonzept für die Region mit dem Namen „Auftanken“. Die Marketingmaßnahmen werden auf die definierten Zielgruppen der Fehmarnbelt-Region ausgerichtet, die Kommunikation erfolgt über Imagevideos, eine deutsch-dänische Internetpräsenz und durch Anzeigenschaltung sowohl in Deutschland als auch in Dänemark. Eine Besonderheit im Rahmen des Projektes waren die Infofahrten nach Dänemark, Mitarbeiter der Tourismusinformationen und Hotels der deutschen Seite der Fehmarnbelt-Region wurden nach Dänemark eingeladen um vor Ort über die touristische Angebotsvielfalt informiert zu werden.¹⁷⁷

Durch dieses Projekt verzeichneten zahlreiche Unternehmen positive Erfolge, die Reederei Scandlines hat mit Hilfe der inzwischen 20 Partner¹⁷⁸ die Zahl ihrer Kurzreiseangebote¹⁷⁹ von 26 auf 42 Pauschalen ausweiten können.¹⁸⁰

¹⁷⁵ INTERREG, Information

¹⁷⁶ vgl. OHT, Projekt Destination Fehmarnbelt, S.2

¹⁷⁷ vgl. OHT, Projekt Destination Fehmarnbelt, S.13

¹⁷⁸ Stand 2012, 2010 waren es noch 15

¹⁷⁹ Die Angebote gibt es sowohl auf dänischer als auch auf deutscher Seite.

¹⁸⁰ Steigerung 2010 zu 2012 von über 60%

6.3 Tourism Innovation Management

Das Projekt „Tourism Innovation Management Fehmarnbelt“ (TIM Fehmarnbelt) besteht seit April 2013 und hat eine zweijährige Laufzeit. Schirmherr des Projektes ist der Ostsee-Holstein-Tourismus e.V. (OHT) in Zusammenarbeit mit Projekt- und Kooperationspartnern auf deutscher und dänischer Seite. Zu den Zielen dieses Projektes zählen der Wissensaustausch, die Verbesserung der Angebotsqualität und der Wettbewerbsfähigkeit, der Aufbau von Kommunikationskanälen und die Betreuung der Öffentlichkeitsarbeit der Region.

Laut Angaben des OHT wurden folgende Schwerpunkte festgelegt:

- das Regionalmanagement mit administrativen Aufgaben wie dem Aufbau einer Partner-Datenbank
- die Qualitätssicherung u.a. durch Leistungsträger- und Gästebefragungen und der Aktualisierung der touristischen Kennziffern
- die Erarbeitung von Schwerpunktthemen durch Workshops u. Ä. in Zusammenarbeit von lokalen Projekt- und Kooperationspartnern
- die gesamte PR und Kommunikation des Projektes Feste Fehmarnbelt-Querung¹⁸¹

Die PR und Kommunikation der Region kann sich zu einem entscheidenden Wettbewerbsinstrument entwickeln, daher gilt diesem Aspekt im Folgenden die Hauptaufmerksamkeit.

Fehmarn steht buchstäblich im Mittelpunkt der Bauvorhaben um die feste Fehmarnbelt-Querung. Im Norden ist die Insel die Anschlussstelle des neuen Tunnels, der von dänischer Seite aus nach Fehmarn verlegt wird. Im Süden besteht bereits die feste Verbindung zum Festland, die ein Teil des Ausbaus der Hinterlandanbindung ist. Hinzu kommen die Baumaßnahmen entlang des Teilstücks zwischen Fehmarnsund und Fehmarnbelt.¹⁸²

Die Ausmaße der Bauvorhaben führen dazu, dass ein detailliertes Management der Region notwendig sein wird. Bereits zum jetzigen Zeitpunkt und somit ein Jahr vor offiziellem Baubeginn sollten die ersten präventiven Maßnahmen eingeleitet werden, um

¹⁸¹ vgl. OHT, TIM-Projekt, Paper siehe Anhang

¹⁸² vgl. Kapitel 5.4

ein proaktives Management gewährleisten zu können. Andernfalls kann die Baustelle Fehmarn zu einem Risiko für den Tourismus der Insel werden.

6.4 Infocenter „Femern“ als ergänzendes Instrument

Das für den Bau der festen Querung zuständige Unternehmen Femern A/S hat Informationscentren in Dänemark und Deutschland eingerichtet, um den Informationsbedarf der Bevölkerung zu stillen.¹⁸³ In dem Center in Burg auf Fehmarn können sich Besucher und Interessierte an drei Tagen der Woche informieren. Die Informationen werden interaktiv und auf drei Sprachen vermittelt, seit Sommer 2011 gibt es eine Umweltecke zum Thema Umweltschutz während der Baumaßnahmen und einen Simulator, der eine Fahrt durch den zukünftigen Tunnel zeigt. Die Ansprechpartner vor Ort geben Auskunft über zusätzliche interessante Informationen rund um Fehmarn und den Bau der Querung, da sie als Einheimische und gleichzeitig Beauftragte von Femern A/S über ein großes Hintergrundwissen verfügen.

Ergänzend zu dem Angebot der Femern A/S finden sich dort Informationen der Deutschen Bahn AG zum Bau der Schienenhinterlandanbindung.

6.5 Zwischenfazit

Unter Berücksichtigung der theoretischen Grundsätze aus dem ersten Teil und der Planungen am Beispiel von Fehmarn im zweiten Teil lässt sich an dieser Stelle ein erstes Resümee ziehen.

Dem Tourismus der Insel Fehmarn stehen große Veränderungen bevor. Diese Veränderungen, die im Rahmen der festen Fehmarnbelt-Querung und der Hinterlandanbindung stattfinden werden, betreffen in erster Linie die allgemeine Infrastruktur. Wie jedoch in Kapitel 3.2 erörtert wird, ist der Tourismus entscheidend von einem funktionierenden Verkehrssystem abhängig.

Die Verkehrssituation auf Fehmarn kann also als Risiko angesehen werden, dem es mit entsprechenden Risikomanagementmaßnahmen entgegenzuwirken gilt. Neben den politischen Entscheidungen sind marketingorientierte Schritte zu verfolgen. Fehmarn und der Ostsee-Holstein-Tourismus sollten entsprechend der in Kapitel 4.2 gewonne-

¹⁸³ vgl. Ministerium S-H, Informationscenter

nen Kenntnisse eine gezielte Kommunikation mit den Bürgern und Touristen zum Thema „Baustelle“ aufbauen. Da die INTERREG Projekte nicht nur die länderübergreifenden Kompetenzen stärken, sondern auch die Situation vor Ort berücksichtigen, können sie eine Grundlage für weitere Maßnahmen bilden.

Bei sämtlichen initiierten Maßnahmen und Projekten sollte der Informationsfluss im Vordergrund stehen, da der Tourismus auf der Insel auch von den zahlreichen Vermietern und deren Wissensstand abhängt.

Neben dem selbst vermittelten Bild spielen auch die Einstellungen der Bevölkerung gegenüber Projekten eine entscheidende Rolle für die Meinungsbildung der Öffentlichkeit. Wie in Kapitel 4.3 im Rahmen des Baustellenmarketings beschrieben, können negative Haltungen der Interessensgemeinschaften die allgemeine Stimmung beeinflussen und Bauprojekte zu „verhassten Objekten“ machen.

Ein Tourist, der seine Fragen nicht beantwortet bekommt, wird unzufrieden und sucht sich unter Umständen für die nächste Reise ein anderes Reiseziel, das weniger Fragen aufwirft.

7 Empirische Überprüfung

7.1 Befragung

Um herauszufinden welches Bild die Arbeiten des Tourismus auf Fehmarn und des INTERREG Projektes aktuell bei den touristischen Einheiten vermitteln, wurde die im Folgenden näher erläuterte Befragung initiiert und durchgeführt.

Methode

Die Befragung von touristischen Einheiten auf Fehmarn erfolgte mit Hilfe eines 16 Fragen umfassenden nicht repräsentativen Fragebogens bei 41 ausgewählten touristischen Betrieben der Insel Fehmarn.

Als Erhebungsmethode wurde die Form eines schriftlichen Interviews gewählt. Die Befragung fand im Zeitraum zwischen dem 12.06.2013 und dem 09.07.2013 statt.

Aufgrund des nicht zufriedenstellenden Rücklaufes wurde der Fragebogen in ein Online-Programm übernommen, der Link zur Umfrage wurde ab dem 27.07.2013 an die Mailadressen von weiteren Vermietern gesendet.

Zur Datenerfassung und –auswertung wurde das Softwareprogramm Excel verwendet.

Ziel

Mit Hilfe der Umfrage soll ermittelt werden, wie die bisherigen Planungen der Tourismusorganisation die touristischen Betriebe der Insel zum jetzigen Zeitpunkt erreichen. Aufgrund der touristischen Gegebenheiten und der hohen Anzahl privater Vermieter sollte Wert auf einen persönlichen Kontakt und eine gute Information liegen, da die gesamte Insel von den Besucherzahlen profitiert.

Der Fragebogen¹⁸⁴ beinhaltet Fragen zu folgenden Themenbereichen:

- Auslastung der Betriebe im vergangenen Jahr
- Zielgruppen der Betriebe

¹⁸⁴ siehe Anhang 1

- Einstellung gegenüber der festen Querung und der Hinterlandanbindung
- Einschätzung zu eventuellen Problemen und wie man diesen entgegenwirken kann
- Bewertungen der Außendarstellung, des Informationsstandes und des Potenzials der Insel
- Informationsaustausch zwischen Tourismusorganisation und den Betrieben mit der Möglichkeit, Wünsche zu äußern
- Zusatzfrage „Was fehlt dem Tourismus auf Fehmarn?“

Auswahl

Die Auswahl der befragten Betriebe erfolgte mit Hilfe des Gastgeberverzeichnis der Insel Fehmarn.

Es wurden zunächst 70 Betriebe ausgewählt, Kriterium der Auswahl war die Anzahl der Betten, die bei mindestens acht liegen musste.

In einer zweiten Befragungswelle wurde das Kriterium der Bettenanzahl herausgenommen, um die Zahl der Rückläufe zu erhöhen.

Aufbau

Der standardisierte Fragebogen bestand aus fünfzehn geschlossenen und zwei offenen Fragen.

Durch die offenen Fragen sollte den Teilnehmern die Möglichkeit gegeben werden, ihre persönliche Meinung zu äußern und Verbesserungsvorschläge anzugeben.

Es gab drei zu bewertende Fragen mit einer Skalierung von sehr gut (Note 1) bis ungenügend (Note 6). Durch diese Eingrenzung sollten neutrale Meinungen verhindert werden.

In der zweiten Befragungswelle wurden die Fragen des Fragebogens in der identischen Reihenfolge in ein Online-Programm eingefügt.

Die Ergebnisse zeigten, dass einige Fragen schlechter frequentiert waren oder die Antwort schwerer fiel. Die Frage nach der Anzahl der Belegungstage wurde daher bei der Online-Umfrage von vornherein weggelassen. Ebenfalls fiel die Frage nach der Bettenanzahl weg, da der Wert darauf lag, möglichst viele Rückmeldungen zu erzielen und die Anzahl der kontaktierten Betriebe daher so groß wie möglich sein sollte. Da die

schriftliche Befragung zeigte, dass die Ergebnisse einer eigenen Gästebefragung für keine anderen Institutionen zugänglich gemacht wurde, wurde Frage 16 des Fragebogens für die Online-Version nicht übernommen.

7.2 Ergebnisse der Befragung

Der besondere Schwerpunkt bei der Auswertung der Ergebnisse lag anhand der Fragestellung dieser Arbeit auf der proaktiven Kommunikation, der eigenen Vorbereitung auf Fragen der Gäste und auf der Außendarstellung des Tourismus der Insel. Unter Berücksichtigung der Thematik waren auch die Einstellungen gegenüber der festen Fehmarnbelt-Querung und der Hinterlandanbindung von interessanter Bedeutung.

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Schwerpunkte dargestellt und konkreter beschrieben. Das Antwortmuster der 41 Antworten befindet sich im Anhang dieser Arbeit.¹⁸⁵

Die Umfrage wurde von vierzehn Ferienanlagen, 10 privaten Vermietungen, sieben Campingplätzen, vier Pensionen, zwei Hotels und vier Betrieben, die keiner der vorgegeben Kategorien angehörten, beantwortet.¹⁸⁶

Nahezu die Hälfte der befragten Betriebe gab an, im vergangenen Jahr eine nicht zufriedenstellende Gästerauslastung erzielt zu haben.¹⁸⁷

Die Gäste der Betriebe sind Familien und Best Ager.¹⁸⁸

Die Ergebnisse der Einstellung gegenüber dem Bau der Querung und der Ausweitung der Hinterlandanbindung ähneln sich, da sie überwiegend als neutral oder eher negativ ausfallen.¹⁸⁹

Die Zeit der Bauphase wird nach Meinung von 51 Prozent der Befragten keinen merklichen Einfluss auf die Entwicklung des Tourismus der Insel nehmen, 46 Prozent rechnen jedoch damit, dass weniger Touristen nach Fehmarn kommen werden. Eine

¹⁸⁵ siehe Matrix Anhang 2

¹⁸⁶ vgl. Darstellung Frage 1, Anhang 4

¹⁸⁷ vgl. Darstellung Frage 3, Anhang 4

¹⁸⁸ vgl. Darstellung Frage 4, Anhang 4

¹⁸⁹ vgl. Darstellung Frage 5 und 7, Anhang 4

Teilnehmerin/ein Teilnehmer rechnet damit, dass die Bauphase zusätzliche Touristen anziehen wird.¹⁹⁰

Die Ergebnisse von Frage acht zeigen, dass die Befragten von großen Problemen und Störungen im Zusammenhang mit dem Ausbau der Hinterlandanbindung ausgehen. Hier war eine Dreifachnennung möglich. Lediglich eine Teilnehmerin/ein Teilnehmer war davon überzeugt, dass es im Rahmen der Bauarbeiten zu keinen Störungen kommen wird. Zu den häufigsten genannten Problemen, die nach Auffassung der Befragten zu erwarten sind, zählen Verkehrsstau und Lärmbelästigung.¹⁹¹

Unter Berücksichtigung der kommenden Veränderungen auf der Insel wurde nach der Einschätzung der Außendarstellung der Region Fehmarn gefragt. Der Ausfall der Ergebnisse zeigt deutlich, dass die Vermieter die Darstellung und somit das entsprechende Marketing in der schlechteren Hälfte der Skala einordnen.¹⁹²

Die Teilnehmer der Umfrage sollten auch ihre Meinungen zu möglichen proaktiven Maßnahmen äußern. Bei dieser Frage war erneut eine Mehrfachnennung möglich. Das Ergebnis zeigt, dass alle der sieben genannten Punkte von den Teilnehmern als sinnvoll angesehen werden. Der Schwerpunkt liegt jedoch auf der Frühaufklärung der Gäste und auf Informationsveranstaltungen für Gäste, aber auch für Betriebe. Eine interaktive Kommunikation mit (potenziellen) Gästen und die Einrichtung von Informationscentren werden ebenfalls als sinnvoll aufgefasst.¹⁹³

Im touristischen Zusammenhang ist die Frage nach der eigenen Vorbereitung auf Fragen von Touristen von entscheidender Wichtigkeit. Die Vermieter sind bei Fragen meist die erste Anlaufstelle der Gäste. Die Ergebnisse zeigen, dass sich die Befragten mäßig gut vorbereitet fühlen. Die Antwort von 19 Prozent der fiel sogar als „sehr schlecht vorbereitet“ aus.¹⁹⁴

Den Teilnehmern der Umfrage nach zu urteilen fällt der Informationsaustausch zwischen der Tourismusorganisation und den touristischen Einheiten der Insel schlecht bis mäßig aus.¹⁹⁵

¹⁹⁰ vgl. Darstellung Frage 6, Anhang 4

¹⁹¹ vgl. Darstellung Frage 8, Anhang 4

¹⁹² vgl. Darstellung Frage 9, Anhang 4

¹⁹³ vgl. Darstellung Frage 10, Anhang 4

¹⁹⁴ vgl. Darstellung Frage 11, Anhang 4

¹⁹⁵ vgl. Darstellung Frage 12, Anhang 4

Die Ergebnisse aus Frage 14 zeigen das mögliche Potenzial der Insel nach Fertigstellung der FFBQ, wie es im Moment eingeschätzt wird. 41 Prozent der Befragten beantwortete diese Frage mit gut und befriedigend, die Mehrheit der Antworten verteilt sich auf den negativeren Teil der Skala.¹⁹⁶

Interne Gästebefragungen führen knapp die Hälfte der befragten touristischen Betriebe durch.¹⁹⁷

Die Frage nach dem Wunsch an das Tourismusmanagement und die Antworten der Zusatzfrage, ob es etwas gibt, was dem Tourismus auf Fehmarn fehlt, überschneiden sich teilweise und wurden somit für die Bewertung zusammengezogen. Die Ergebnisse dieser offenen Fragen liefern Ansätze für zukünftiges Handeln und Innovationen im touristischen Angebot. Es lässt sich an den Ergebnissen erkennen, dass es den Vermietern in einigen Hinsichten darauf an kommt, wettbewerbsfähig zu sein und zu bleiben. So wurde häufig der Wunsch nach weiteren Radwegen und besseren Straßen geäußert, ebenso fehle dem Tourismus eine Seebrücke. Außerdem zeigen die Ergebnisse, dass der Südstrand zu einem Thema geworden ist, bei dem sich die Meinungen der Einheimischen nicht mit den aktuellen Planungen der Stadt vereinen lassen. Unter Berücksichtigung von Kapitel 5.1.2 lässt sich erkennen, dass die Veränderung der Region Südstrand ein bedeutendes Thema auf Fehmarn ist und in der Zukunft weiter behandelt wird.¹⁹⁸ Eine Auflistung aller Nennungen befindet sich in der Anlage.

7.3 Analyse und Interpretation

Im Folgenden werden einige Auffälligkeiten, die sich bei der Auswertung ergeben haben, heraus gegriffen und unter Berücksichtigung von aktuellen Trends im Tourismus und Planungen auf Fehmarn eingehender betrachtet. Dieses Vorgehen soll die Interpretation der Ergebnisse unterstützen. Gleichzeitig ergibt sich daraus eine Grundlage für die in Kapitel 7.4 ausgesprochenen Handlungsempfehlungen.

Tourismusentwicklung

Der Tourismus in Schleswig-Holstein befindet sich aktuell in einer leichten Krise. Die Stagnation der Zahlen im letzten Jahr hatte die Experten bereits beunruhigt, in diesem

¹⁹⁶ vgl. Darstellung Frage 14, Anhang 4

¹⁹⁷ vgl. Darstellung Frage 15, Anhang 4

¹⁹⁸ vgl. Darstellung Frage 13 und 17, Anhang 4

Jahr sind die Zahlen schlechter als erwartet, sodass sie sich bis zum Jahresende kaum erholen werden.¹⁹⁹ Zwischen Januar und Mai 2013 sind die Zahlen der Ankünfte und Übernachtungen trotz der Osterferien im gesamten Bundesland um vier Prozent zurückgegangen. Laut Angaben unterschiedlicher Tourismusorganisationen sei die schlechte mediale Vernetzung der ländlichen Regionen ein Grund für sinkende Zahlen.²⁰⁰ Insgesamt wird es das Landesmarketing in den nächsten Jahren schwer haben, etwas gegen „den starken Trend zum Stadt- und Metropoltourismus ausrichten“²⁰¹ zu können.

Die Entwicklung spiegelt sich in den Ergebnissen der Befragung wider, auch Fehmarn scheint von den Problemen betroffen zu sein.

Frage 3: Wie war Ihre Gästerauslastung in dem vergangenen Jahr?

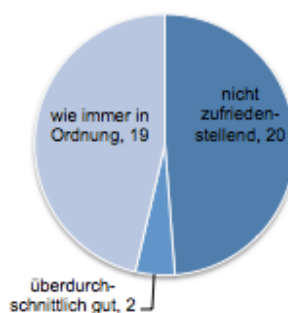


Abbildung 11: Gästerauslastung der befragten Betriebe²⁰²

Für die Insel kann die ungewisse Zeit der Bauphase unter Berücksichtigung der stagnierenden Entwicklung des Tourismus zu einer wirklichen Gefahr werden. Das touristische Management der Destination steht somit vor einer doppelten Herausforderung: zum einen muss man versuchen, dem allgemeinen Stadt- und Metropoltourismus mit gezielten Maßnahmen entgegenzuwirken, zum anderen muss aufgrund der kommenden Bauphase eine gute Aufklärung der Touristen und potenzieller Gäste erfolgen, um die Wettbewerbsfähigkeit zu gewährleisten.

¹⁹⁹ vgl. shz, Tourismus verfehlt Saison-Ziele

²⁰⁰ „Wir fordern von unseren Vermietern, online buchbar zu sein. Doch das nützt nichts, wenn viele Regionen immer noch offline sind.“ Constanze Höfinghoff, Tourismuschefin Nordsee (shz, Tourismus verfehlt Saison-Ziele)

²⁰¹ Marc Euler, Sprecher Tourismusagentur Schleswig-Holstein (shz, Tourismus verfehlt Saison-Ziele)

²⁰² Ergebnis der eigenen Erhebung

Informationsfluss

In Kapitel 4.2 wird beschrieben, wie entscheidend eine entsprechende Kommunikation für das proaktive Handeln in Risikosituationen ist. Aufgrund dieser wesentlichen Bedeutung sollte die Umfrage auch Aufschlüsse über diesen Aspekt liefern.

Die Vorbereitung der Gastgeber auf Fragen der Gäste lässt sich zu einem Teil auch auf die Information, die über die Tourismusorganisation erfolgt, zurückführen. Da die Befragten angaben, mäßig bis ausreichend gut vorbereitet zu sein, ist das Ergebnis aus Frage 12 entsprechend ausgefallen.

Frage 12: Gibt es einen regelmäßigen Informationsaustausch über die Planungen zwischen der Tourismusorganisation und Ihnen?

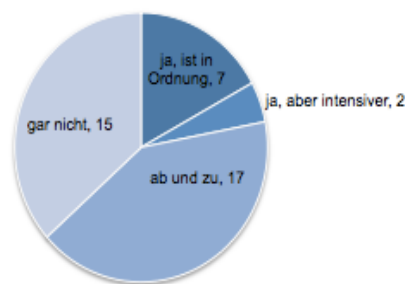


Abbildung 12: Informationsaustausch²⁰³

Das Ergebnis wirft die Frage auf, wie derzeit auf Fehmarn über Neuerungen bezüglich der Querung und der Hinterlandanbindung informiert wird.

Laut Aussage des Tourismus-Service Fehmarn gibt es drei verschiedene „Informationskanäle“:

- Die Regionalmanagerin der Stadt Fehmarn für die FFBQ informiert regelmäßig in öffentlichen Ausschusssitzungen oder über die Presse, außerdem gibt es Informationsseiten auf der Homepage der Stadt.
- Die Planungsfirma Femern A/S informiert auf der Homepage über aktuelle Entwicklungen und führt außerdem das Infocenter in Burg (wie in Kapitel 6.4 beschrieben)

²⁰³ Ergebnis der eigenen Erhebung

- Der Tourismus-Service Fehmarn präsentiert Schritte über den Tourismusbeirat, in dem die Leistungsträger der Insel präsent sind.²⁰⁴

Es lässt sich demnach erkennen, dass die Vermieter selbst die Initiative ergreifen sollen, um eine gute Information zu gewährleisten. Dass sich dieser Prozess in der Wirklichkeit als schwierig gestaltet, belegen die Ergebnisse der Umfrage. Gleichzeitig zeigen die offenen Fragen, dass die befragten Gastgeber sich dennoch eine bessere und direktere Information wünschen würden.

Wunsch nach Fahrradwegen

Da sich die Befragten häufig zusätzliche Radwege auf der Insel wünschen, wurde in diese Richtung recherchiert.

Fehmarn-Wege GmbH & CO KG (nachfolgend Fehmarn-Wege) ist ein freiwilliger Zusammenschluss von Fehmaranern, die sich eine nachhaltige Verbesserung der touristischen Infrastruktur der Insel zum Ziel gemacht haben. Durch die Errichtung neuer, wassergebundener Radwege möchte Fehmarn-Wege einen naturverträglichen Beitrag leisten. Das Besondere an solchen wassergebundenen Radwegen ist, dass sie die Flächen nicht versiegeln, bei der richtigen Pflege jedoch der Qualität der Asphaltwege entsprechen.²⁰⁵

In den nächsten drei Jahren plant Fehmarn-Wege den Ausbau von weiteren 25 Kilometern Radwege. Im Gegensatz zu der Kommune möchte Fehmarn-Wege erreichen, dass die Landeigentümer freiwillig dem Projekt zustimmen, dafür wird ihnen für die kommenden 25 Jahre nach Fertigstellung des Weges eine entsprechende Pacht gezahlt. Zusätzlich zu den Wegen ist Fehmarn-Wege in Kooperation mit seinen Partnern auch für die Errichtung neuer Brücken entlang der Strecken zuständig.²⁰⁶

Fehmarn-Wege sieht sich selbst als Vermittler zwischen der kommunalen Ebene und den Betroffenen, gleichzeitig ist man von dem politischen Votum und den Haushaltsplanungen anhängig. Es soll ein optimales Miteinander erreicht werden, die Beteiligten sollen das Gefühl vermittelt bekommen, etwas „von der Insel – für die Insel“ zu leisten.

²⁰⁴ vgl. Antwort des Tourismus-Service auf die Frage „Werden Gastgeber von Ihnen über Planungen informiert?“, siehe Anhang 5

²⁰⁵ vgl. Fehmarn-Wege, Aktuell

²⁰⁶ vgl. Fehmarn-Wege, Brücke

Die Arbeit von Fehmarn-Wege kann unter Berücksichtigung der kommenden Bauphase zu einem entscheidenden Instrument werden. Sollte es wider aller offiziellen Erwartungen doch zu größeren Unregelmäßigkeiten im Straßenverkehr kommen, ist ein gut ausgebautes Radwegenetz ein Vorteil, den es zu nutzen gilt. Besonders der nordwestliche Teil Fehmarns, der am weitesten von der B207 entfernt liegt, hat ein großes Potenzial als naturgebundener Naherholungsraum. Die Erreichbarkeit der für den Tourismus attraktiven Regionen der Insel durch ein nicht-motorisiertes Fortbewegungsmittel sollte bei weiteren Planungen im Fokus stehen.

Weitere mögliche Innovationen in der Zukunft: Bootsverbindung Burgstaaken – Burgtiefe

Untern den Antworten und Meinungen zur Zusatzfrage der Umfrage wurde einmal der Wunsch nach der Wiederbelebung der kleinen Bootsverbindung zwischen den beiden Häfen am Südstrand geäußert. Dieser Wunsch überschneidet sich mit dem aktuellen Vorhaben der Interessengemeinschaft „ProFehmarn“.²⁰⁷

Ob es zu einer Realisierung dieses Projektes kommen wird, entscheidet sich in der nahen Zukunft. Der Internetauftritt²⁰⁸ der Interessengemeinschaft informiert Interessenten regelmäßig über aktuelle Vorhaben.

7.4 Handlungsempfehlungen für die Zukunft

Bezugnehmend auf die grundlegende Thematik dieser Arbeit und die Ergebnisse der nicht repräsentativen Umfrage lassen sich einige Vorschläge für ein zukünftiges proaktives Handeln der Destination Fehmarn ableiten.

Wie bereits erwähnt steht Fehmarn im Mittelpunkt der Baumaßnahmen. Um die möglichen negativen Auswirkungen so gering wie möglich zu halten, kommt es auf den Einsatz der proaktiven Instrumente an.

²⁰⁷ vgl. ProFehmarn, Die Fähre

²⁰⁸ www.profehmarnde

Mobilitätsmanagement

Das allgemeine Mobilitätsmanagement wird nach Fertigstellung des bevorstehenden Ausbaus des Schienennetzes im Zuge der Erweiterung der Hinterlandanbindung profitieren, da die Zahl der Fernverkehrsverbindungen nach aktuellen Planungen deutlich ansteigen wird. Gästen wird die Anreise erleichtert, da die Verbindung eine kürzere Zeit in Anspruch nehmen und das Ziel somit schneller erreicht wird.

Voraussetzung für eine erleichterte Anreise über den Schienenweg ist jedoch die Einrichtung eines Halts entlang der Ferntrasse. Der neue Bahnhof in Burg ist ein Sackbahnhof und somit lediglich für den regionalen Nahverkehr zugänglich. Eine Zu- und Ausstiegsmöglichkeit für die Fernverkehrszüge stellt ein größeres Potenzial für die Destination dar, da z. B. Touristen aus Skandinavien ihren Urlaubsort Fehmarn auf direktem Weg erreichen können. Durch eine solche Möglichkeit ließe sich ebenfalls das Verkehrsaufkommen senken.

Der vierspurige Ausbau der B207 wird dazu beitragen, dass der Verkehr zügiger und ohne größere Staubildung über die Insel fließt. Großen Einfluss wird hierbei die Entscheidung über die Erweiterung der Fehmarnsund-Querung haben, da bisher der gesamte Verkehr über die Fehmarnsund-Brücke geleitet wird. Das Problem ist hierbei, dass bei mittlerem und starkem Wind die Brücke für Teile des Verkehrs oder den gesamten Verkehr gesperrt wird. Da diese Brücke unter Denkmalschutz steht, wird sie auch in Zukunft erhalten bleiben, als zusätzliche Lösung kommt ein Tunnel in Betracht. Vorteil einer solchen Lösung wäre die Unabhängigkeit von Wind und Wetter.

Bis es jedoch soweit ist, steht die Insel vor großen Herausforderungen, da der Straßenverkehr der einheimischen Bevölkerung und der Touristen durch Baustellen nicht zu sehr beeinträchtigt werden darf.

Eine interaktive Seite im Internet könnte als Instrument zur Stauverhinderung dienen. Diese funktioniert ähnlich wie die typischen Staumeldungen im Verkehrsfunk, die man auch online aufrufen kann. Über eine solche Vermittlungsstelle können sich Touristen vor und während ihrer Reise über mögliche Sperrungen und Verzögerungen informieren und im Idealfall die vorgeschlagenen Ausweichmöglichkeiten nutzen. Hierbei ist es wichtig, dass die Beschilderung der Straßen auch für Ortsfremde leicht zu verstehen ist.

Da die Bauarbeiten und die damit einhergehenden Lärmbelästigungen auch Geh- und Radwege beeinträchtigen können, sollte bereits zum jetzigen Zeitpunkt intensiv an einem Wegekonzept gearbeitet werden. Die ersten Schritte sind durch die Arbeiten der Fehmarn-Wege GmbH & CO KG bereits getan, angesichts der Meinungen der befragten Vermieter sollten sich sämtliche Instanzen der Insel mit diesem Thema beschäfti-

gen. Ein gut ausgebautes Netz an Radwegen steigert die Wettbewerbsfähigkeit und kann während der Bauphase der FFBQ eine ansprechende Alternative für (potenzielle) Gäste sein.

Kommunikation

Im Rahmen der Kommunikationspolitik der Destination Fehmarn tritt die Risikokommunikation in Erscheinung. Laut Abbildung 8 erfolgt diese in der Vorereignis-Phase um negative Ereignisse zu vermeiden oder deren Auswirkung so gering wie möglich zu halten.

Die Haltung der Bevölkerung gegenüber den geplanten Baumaßnahmen und die allgemeinen Berichterstattungen in den Medien bilden eine Grundlage für die Einstellung der Touristen.

Die Destination Fehmarn sollte die bisher gewählten Arten der Kommunikation intensivieren und zusätzliche Kanäle in Erwägung ziehen. Eine gezielte Befragung der Gastgeber könnte die Ergebnisse der Umfrage im Rahmen dieser Arbeit unterstützen und auf diese Weise ließe sich ein gezielter Kommunikationsplan erarbeiten, bei dem die Vermieter intensiver miteingebunden werden.

Die geplante Erstellung von Informationsmaterial im Rahmen des INTERREG-Projektes „Tourism Innovation Management“ trägt zu einer verbesserten Vorbereitung auf Fragen der Touristen bei. Eine Differenzierung zwischen Materialien für Vermieter und Gäste kann sich als sinnvoll herausstellen, da Gäste insbesondere bei privaten Vermietern die gemütliche Atmosphäre dazu nutzen, direkte Fragen zu stellen anstatt Prospekte durchzublättern. Eine solche persönliche Kommunikation ist ebenfalls auf der vorhergehenden Ebene, also zwischen den offiziellen Stellen des Tourismus und den Vermietern sinnvoll, da Informationen so einer höheren Aufmerksamkeit unterliegen.

Eine ausgeprägte Webkommunikation erreicht eine große Zielgruppe und kann somit Informationen übermitteln. Die Suchmaschinenoptimierung sollte einbezogen werden, um die Aufmerksamkeit der (potenziellen) Touristen auf die Insel zu lenken und um hervorzuheben, dass die Baumaßnahmen zwar vollzogen, aber keinen großen Einfluss auf den Alltag nehmen werden.

Baustellen-Marketing

Der großen Gefahr von Interessenskonflikten kann, wie in Kapitel 4.3.1 erläutert, durch Dialogveranstaltungen entgegengewirkt werden. Dies erfolgt auf Fehmarn bislang über

öffentliche Ausschusssitzungen der Stadt Fehmarn zum Thema Fehmarnbelt-Querung und über das Dialogforum Fehmarnbelt, welches eine innovative Bürgerbeteiligung gewährleistet. Solche Prozesse dienen hauptsächlich der Information der Einheimischen und betreffen somit die Vermieter. Gemeinsam mit dem bereits errichteten Informationscenter in Burg ist demnach eine Grundlage für weiterführende Informationen, die während der Planungsphase des Projektes abgerufen werden können, gewährleistet.

Femern A/S ist auf der dänischen Seite bereits ein Stück weiter mit den Vorbereitungen vorangeschritten, als auf dem Areal der deutschen Baustelle. Dort ist mit dem Bau einer Aussichtsplattform begonnen worden. Es lässt sich daher vermuten, dass eine ähnliche Konstruktion an der Baustelle in Puttgarden ebenfalls errichtet wird.

Ogleich Deutschland nicht für den Bau der Querung verantwortlich ist, kann besonders Fehmarn das Potenzial der Baustelle nutzen. Entscheidende Prozesse im Bausehen lassen sich aufmerksamkeitsstark und imagebildend durch die Hilfe von Marketingmaßnahmen zu Gunsten der Insel nutzen.

Zu den möglichen Projekten zählen:

- Illustration des zukünftigen Areals bei Baubeginn, z.B. lässt sich die Baustelle mit einer Veranstaltung, die für Einheimische und Gäste attraktiv ist, in Szene setzen.
- In Zusammenarbeit mit Femern A/S ließen sich die Räumlichkeiten des neuen Informationscenters auch für touristische Zwecke nutzen.
- Der Ausbau der Hinterlandanbindung kann ebenfalls genutzt werden, um die Aufmerksamkeit auf die Insel zu lenken. Sobald feststeht, ob es eine neue Querung des Fehmarnsund geben soll, wäre es ratsam, Bürger und Touristen gezielt über die Baumaßnahmen zu informieren (Infocenter).

Kombination der Instrumente

Für ein erfolgreiches proaktives Handeln und somit für die Verhinderung einer Krise ist es gleichzeitig sinnvoll, die Instrumente zu koordinieren und zu verknüpfen.

Bei der Errichtung neuer Infocenter sollte auf eine gute Erreichbarkeit mit dem Fahrrad oder durch den ÖPNV geachtet werden. Hierbei würde eine Kombination von Mobilitätsmanagement und Baustellen-Marketing erfolgen.

Eine interaktive Kommunikation über eine Baustellen-Webseite bietet eine Möglichkeit der Aufklärung und Information der (potenziellen) Gäste. So ließe sich die Kommunikation der Destination mit dem Event-Marketing im Rahmen der Baustelle kombinieren. Der mögliche (Baustellen-) Tourismus würde von dem dort installierten Veranstaltungskalender profitieren und die Destination kann ihren Gästen einen Überblick über die Verkehrssituation ermöglichen.

8 Zusammenfassung

Infrastrukturelle Großprojekte bergen ein gewisses Risiko für Destinationen, da die bestimmenden Faktoren wie der benötigte Zeitaufwand vor dem Beginn eines Projektes nur anhand von Planwerten feststehen. Für den Tourismus ist jedoch die Zeit ein Faktor, der eine entscheidende Rolle spielt. Touristen planen ihre Reise im Normalfall nach den eigenen Bedürfnissen. Je nach Zielgruppe fallen diese unterschiedlich aus.

Eine Destination, die überwiegend von Familien, Best Ager und anspruchsvollen Genießern besucht wird, muss bestimmte Voraussetzungen erfüllen, die für diese Zielgruppe von elementarer Bedeutung sind. Die Verbindung zwischen dem Tourismus und dem Verkehr spielt hierbei eine wichtige Rolle, da die genannten Zielgruppen eine gute Verkehrsanbindung zu schätzen wissen. Warum diese drei Gruppen genannt werden, soll im Folgenden zusammenfassend dargestellt werden.

Zur Zielgruppe Familien zählen ungefähr 18 Prozent der Bevölkerung. Sie legen Wert auf Gemeinsamkeit und sind meist froh, ein Zielgebiet mit dem Pkw erreichen zu können, da das Reisegepäck von großem Umfang ist. Des Weiteren sind sie an naturnahen und innerdeutschen Urlaubszielen interessiert. Die Best Ager haben die notwendige Zeit zum Reisen, sind nicht saisongebunden und legen Wert auf Natur und kulturelle Angebote. Anspruchsvolle Genießer sind Paare, die ohne Kinder reisen und hochwertige und exklusive Kurzreisen bevorzugen. Alle drei Gruppen möchten dem Alltagsstress entfliehen und sich erholen, doch wie gelingt das, wenn die Urlaubsvorfreude durch negative Berichterstattungen in Form von Widerständen und Baustellen getrübt wird?

Diese Frage entspricht der zu Beginn dieser Arbeit aufgestellten Forschungsfrage und im Verlauf wurde die Problematik am Beispiel von Fehmarn und der dort notwendigen Bauarbeiten im Bezug auf die feste Fehmarnbelt-Querung dargestellt.

Das proaktive Krisenmanagement stellt in diesem Zusammenhang eine Methode dar, mit der die frühzeitige Vorbereitung auf die kommende Situation gelingen und besonders die gute Aufklärung über bevorstehende Veränderungen ermöglicht werden kann. Es reicht nicht aus, eine Situation auf sich zukommen zu lassen und dann zu Handeln, wenn Unstimmigkeiten den Alltag und in diesem Fall die Tourismuszahlen bestimmen. Die Frühaufklärung vor Projektbeginn und die stetige Information während der Umsetzung tragen dazu bei, dass sich sowohl die touristischen Einheiten einer Destination als auch die (potenziellen) Gäste gut vorbereitet fühlen und der Situation positiv entgegen blicken.

Welche Ausmaße der zu beobachtenden „Baustellen-Tourismus“ hat, lässt sich anhand von aktuellen Großbaustellen erkennen. Das in Kapitel 4.3 aufgeführte Beispiel der Elbphilharmonie in Hamburg beeinflusst den Tourismus, da diese eine Art Touristenmagnet darstellt. Es wird in der Öffentlichkeit viel darüber berichtet und diskutiert, die Meinungen spalten sich und sowohl Kosten als auch Bauzeit sind inzwischen um ein Vielfaches höher, als ursprünglich geplant. Hamburgs Tourismus profitiert jedoch, da sich die Baustelle zum einen auf einem begrenzten Areal befindet und keine großen Umstände bereitet, zum anderen ist die moderne Baukultur der neuen Sehenswürdigkeit bereits zum jetzigen Zeitpunkt interessant.

Eine ländliche Destination wie Fehmarn mit einem Projekt, das weitere Projekte mit sich bringt und somit die Hauptzufahrtstraße betrifft, steht vor einer großen Herausforderung.

Sofern die Kombination aus regionaler und überregionaler Information und Vorbereitung gelingt, lassen sich die negativen Auswirkungen jedoch eingrenzen. Für den Tourismus kommt es darauf an, dass die Destination einen geschlossenen Eindruck vermittelt und den (potenziellen) Gästen gegenüber eine einheitliche Meinung vertritt. Schließlich spielt der Tourismus in der Region eine große Rolle und die Zahl derer, die davon profitieren und abhängig sind, ist nicht sehr gering.

Mit einer guten Konzeption und einer Einbeziehung der ortsansässigen Einheiten sollte es jedoch gelingen, die Situation stabil zu halten. Die Großbaustelle in Puttgarden kann, sobald der Baubeginn erfolgt, einen positiven Einfluss auf den Tourismus haben.

Die Erfahrungen aus der Immobilienbranche sollten bei den Planungen berücksichtigt werden und als eine Art Handlungsgrundlage dienen.

Anhang

1 Fragebogen der Umfrage

Befragung touristischer Einheiten auf Fehmarn zum Bau der festen Fehmarnbelt-Querung und der Hinterlandanbindung

1. Welche Art von touristischem Unternehmen führen Sie?

- ☐ Hotel (a) ☐ Pension (b) ☐ Campingplatz (c)
☐ Ferienanlage (d) ☐ Private Vermietung (e) ☐ Yachthafen (f)
☐ anderer Betrieb (g)

2. Wie viele Betten/ Stand- und Liegeplätze vermieten Sie?

3. Wie hoch war Ihre Gästerauslastung in dem vergangenen Jahr?

Tagesanzahl

und damit

- ☐ nicht zufriedenstellend (a) ☐ wie immer in Ordnung (b) ☐ überdurchschnittlich gut (c)

4. Welcher der Zielgruppen gehören Ihre Gäste überwiegend an?

- ☐ Best Ager (a) ☐ Familien (b) ☐ Anspruchsvolle Genießer (c)

5. Wie ist Ihre persönliche Einstellung gegenüber der festen Fehmarnbelt-Querung?

- ☐ eher negativ (a) ☐ neutral (b) ☐ eher positiv (c)

6. Die Bauphase der Querung soll erst einmal 7 Jahre andauern. Hat diese Zeit Einfluss auf die Entwicklung des Tourismus der Insel Fehmarn?

- ☐ es werden mehr Touristen auf die Insel kommen (a) ☐ die Zahlen werden sich nicht großartig verändern (b) ☐ es werden weniger Touristen nach Fehmarn kommen (c)

7. Wie ist Ihre persönliche Einstellung gegenüber dem geplanten Ausbau der Hinterlandanbindung auf Fehmarn?

- ☐ eher negativ (a) ☐ neutral (b) ☐ eher positiv (c)

8. Wenn Sie an den Bau der festen Querung und den Ausbau der Hinterlandanbindung denken, worin sehen Sie das größte Problem, dass entstehen könnte?
(maximal drei Nennungen möglich)

- ☐ Verkehrsstau (a)
☐ Lärmbelästigung (b)
☐ Umweltbelästigung (c)
☐ Verkehrsbehinderungen durch gesperrte Ausfahrten, etc. (d)
☐ es wird zu keinen Problemen kommen (e)

9. Wie schätzen Sie die Außendarstellung der Region Fehmarn unter Berücksichtigung der kommenden Veränderungen ein?
(1=sehr gut, 6=sehr schlecht)

1 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 6

10. Worin sehen Sie im Zusammenhang mit den kommenden Bauarbeiten die wichtigste Aufgabe des proaktiven/präventiven Handelns der Destination Fehmarn?
(maximal drei Nennungen möglich)

- ☐ Frühaufklärung der Gäste durch Infomaterial (a)
☐ Informationsveranstaltungen für die Betriebe (b)
☐ Informationsveranstaltungen für Gäste (c)
☐ Gästen bereits jetzt mit Alternativwegen vertraut machen (Hinweise auf Ausweichrouten,...) (d)
☐ Interaktives Kommunizieren mit (potenziellen) Gästen über eine „Baustellen“-Webseite o.Ä. (e)
☐ Pressemitteilungen an Reiseveranstalter u.Ä. mit aktuellen „Lageberichten“ (f)
☐ Einrichtungen schaffen wie das Femern Infocenter in Burg (g)

11. Fühlen Sie sich gut auf Fragen der Gäste hinsichtlich der Bauphase (Verkehrseinschränkungen, Veränderungen, ...) vorbereitet?
(1= sehr gut vorbereitet, 6=sehr schlecht vorbereitet)

1 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 6

12. Gibt es einen regelmäßigen Informationsaustausch über die aktuellen Planungen zwischen der Tourismusorganisation und Ihnen?

- ☐ gar nicht (a)
☐ nur ab und zu bekommen wir Informationen (b)
☐ ja, der Austausch ist in Ordnung (c)
☐ ja, aber es könnte intensiver sein (d)

13. Gibt es etwas, was Sie sich von dem Management der Region wünschen würden?

- ☐ nein, alles ist in Ordnung
☐ ja,

14. Ausblick: Wie gut schätzen Sie persönlich die Chancen ein, dass Fehmarn und die Fehmarnbelt-Region durch die feste Querung zu dem Erholungsgebiet zwischen den Metropolen Hamburg und Kopenhagen werden?
(1=großes Potenzial, 6=Fehmarn wird zur Durchreiseregion)

1 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ 6

15. Führen Sie interne Gästebefragungen durch?

- ☐ nein
☐ ja [Wenn ja, welcher Art? ☐ Fragebogen ☐ persönliches Gespräch]

[16. Kommen diese Ergebnisse außer Ihnen noch anderen Institutionen zu gute?]

- ☐ nein ☐ ja,

17. Zusatz: Fällt Ihnen spontan etwas ein, was auf Fehmarn für den Tourismus fehlt?

Vielen Dank!

2 Matrix – Antwortmuster

(Die Matrix zeigt die Ergebnisse der geschlossenen Fragen. Desweiteren wurden die Fragen 2 und 16 des Fragebogens von der Auswertung ausgeschlossen.)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
Frage 1																					
a																					
b															x		x	x			
c	x	x	x	x																x	
d						x	x		x	x		x		x		x			x		x
e													x								
f																					
g					x			x			x										
Frage 3																					
a	x	x	x					x	x		x	x	x				x				x
b				x	x	x	x			x				x	x	x		x	x	x	
c																					
Frage 4																					
a	x	x		x	x	x	x				x	x	x		x		x	x			x
b	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x		x			x		x	x	x	x
c			x		x									x							
Frage 5																					
a	x		x			x		x				x			x	x	x			x	x
b		x		x	x		x						x					x			
c									x	x	x			x					x		
Frage 6																					
a							x														
b	x			x	x				x	x	x	x	x	x		x		x	x		
c		x	x			x		x				x			x		x			x	x
Frage 7																					
a	x			x		x		x					x		x	x	x			x	
b			x									x		x				x	x		
c		x			x		x		x	x	x										x
Frage 8																					
a		x	x			x	x	x			x	x	x		x	x			x	x	
b	x	x	x	x	x	x		x	x			x			x	x	x	x	x	x	x
c		x	x	x	x	x		x	x						x	x	x		x	x	x
d	x			x				x			x		x		x	x			x	x	x
e														x							
Frage 9																					
1																					
2		x																			
3				x						x				x							
4	x														x	x	x		x	x	
5			x		x				x		x	x									
6						x	x	x									x				
Frage 10																					
a	x		x	x	x				x		x	x	x	x	x		x	x			x
b		x				x		x	x	x			x	x	x	x	x				x
c											x			x		x			x	x	
d			x				x											x			
e		x	x		x		x	x						x		x				x	
f	x			x															x		
g		x			x		x		x				x	x				x			x
Frage 11																					
1																		x			
2							x			x				x							
3				x	x							x	x							x	
4			x													x			x		
5	x										x										
6		x				x		x	x								x				x
Frage 12																					
a	x			x								x				x	x		x		x
b		x			x				x		x		x	x	x						
c						x	x	x		x								x		x	
d			x																		
Frage 13																					
nein				x					x	x			x			x	x	x			
Frage 14																					
1																					
2		x		x			x			x											x
3	x										x	x	x					x	x		
4			x		x				x												
5														x	x						
6						x		x								x	x			x	
Frage 15																					
ja		x		x	x	x		x	x				x	x				x		x	x
nein	x		x				x			x	x	x			x	x	x		x		

	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41
Frage 1																				
a						x														x
b							x													
c												x	x							
d	x							x			x			x		x				
e		x	x	x	x				x	x					x			x	x	
f																				
g																	x			
Frage 3																				
a		x	x				x	x		x		x	x	x		x			x	
b				x	x	x			x		x				x		x			x
c	x																	x		
Frage 4																				
a		x			x	x	x	x		x	x	x	x	x	x			x		x
b	x		x	x	x	x	x		x		x	x	x	x		x	x	x	x	
c								x												x
Frage 5																				
a	x	x		x	x	x	x	x				x			x	x	x	x		x
b									x	x			x							
c			x								x			x					x	
Frage 6																				
a																				
b		x							x	x	x	x	x	x				x	x	
c	x		x	x	x	x	x	x							x	x	x			x
Frage 7																				
a				x			x	x		x		x			x	x	x	x		x
b	x	x	x	x		x			x										x	
c											x		x	x						
Frage 8																				
a	x	x	x			x	x	x	x	x	x		x	x	x				x	x
b	x			x	x	x	x	x	x		x					x	x		x	
c				x	x	x	x	x				x	x		x	x	x	x	x	x
d	x	x	x	x					x	x		x	x		x	x				x
e																				
Frage 9																				
1																				
2											x		x							
3		x				x						x					x		x	
4				x					x	x				x		x		x		
5	x		x				x	x							x					x
6					x															
Frage 10																				
a			x	x			x			x		x	x		x			x	x	x
b	x	x				x	x		x	x						x	x		x	x
c		x	x								x	x			x	x	x			
d				x		x								x						
e			x	x									x							x
f					x			x	x						x	x				
g		x							x	x	x		x				x		x	
Frage 11																				
1																				
2											x	x								
3	x	x	x		x	x	x	x						x	x	x				
4				x					x	x				x						
5																x	x		x	
6																		x		x
Frage 12																				
a				x	x									x	x	x		x	x	
b	x	x	x			x	x		x	x	x		x				x			x
c								x												
d													x							
Frage 13																				
nein	x	x			x		x	x	x	x		x							x	
Frage 14																				
1																				
2											x									
3	x	x	x			x			x					x						x
4				x			x					x	x							
5								x									x		x	
6					x					x					x	x		x		
Frage 15																				
ja				x		x		x			x	x			x		x	x		
nein	x	x	x		x		x		x	x			x	x		x			x	x

3 Nennungen der offenen Fragen

Frage 13:

mehr Infos	Fehmeraner einbinden, Ausbau Straße & Wege
Ausbau Fehmarnsundbrücke, windsicher	positivere Vermarktung und den Hinweis für Gäste, dass nur ein kleiner Teil durch Bauarbeiten beeinträchtigt wird
keine Kurabgabe	TSF sollte mehr Informationen an Mitglieder geben
Förderung Radwege	mehr Aufklärung und Einsatz
touristischer Ausgleich bzw. finanzieller um uns zu entschädigen	Roter Faden für die Zukunft
die große Baustelle der FFBQ als Touristenattraktion anbieten	mehr Infos
Die Managerin kann leider auch nur das weitergeben, was sie mitgeteilt bekommt, wir vor Ort wünschen uns in die Entscheidungen miteinbezogen zu werden	mehr Zusammenarbeit in der Politik
Fahrradwege und bessere Straßen	Verhinderung der FFBQ
Kompetenz	Querung absagen
neue Leitung	keine FFBQ! Fahren reichen
Geldlicher Ausgleich	besseres Marketing für Fehmarn, eine attraktivere Insel (z.B. Südstrand), wenn es sich lohnt nach Fehmarn zu kommen, nimmt der Gast kleinere Einschränkungen wie die zu erwartenden Verkehrsbehinderungen sicherlich in Kauf. Etwas mehr Information wäre auch gut, momentan weiß niemand, wann der Bau überhaupt losgehen soll.
mehr intelligenten Einsatz	besseres Marketing für Fehmarn, eine attraktivere Insel (z.B. Südstrand), wenn es sich lohnt nach Fehmarn zu kommen, nimmt der Gast kleinere Einschränkungen wie die zu erwartenden Verkehrsbehinderungen sicherlich in Kauf. Etwas mehr Information wäre auch gut, momentan weiß niemand, wann der Bau überhaupt losgehen soll.
besseres zielgruppengerechtes Marketing, mehr Imagewerbung für die Marke "Fehmarn", mehr PR, große Events für Zielgruppen	

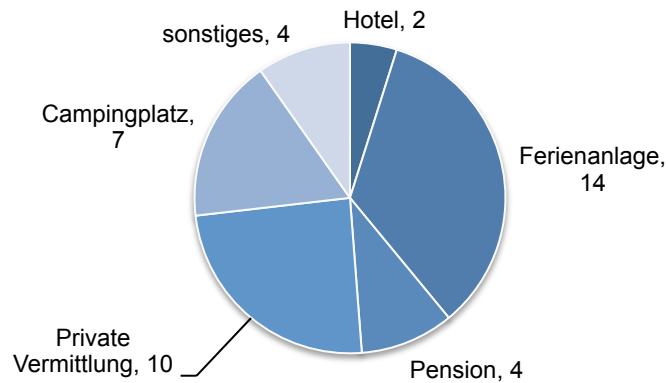
Frage 17 (Zusatzfrage, keine Pflichtangabe)

gute Straßen	Radwege, besseres Management
starkes Management im TSF, höheres Werbeetat	Radwege
Radwege, Straßenzustand	neue Führung

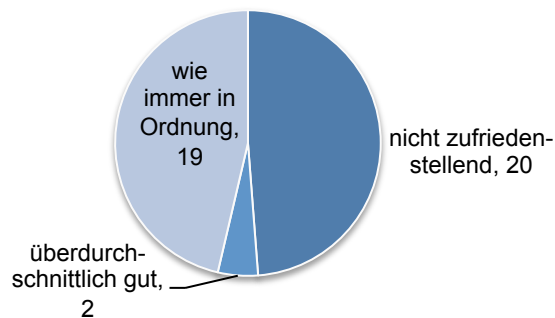
Radwege und Seebrücke, bzw. Badestege, Ausbau des Südstrands, aber nicht so wie geplant	Es sollten mindestens 50% der Strände hundefrei sein, in Restaurants sollten keine Hunde rein! Mensch bleibt Mensch Tier bleibt Tier! An Stränden sollten die Hunde nicht frei herum laufen, die wenigsten Hundebesitzer kümmern sich um deren Hinterlassenschaft!!!!
eine Seebrücke	Fahrradwege, gute sanitäre Einrichtungen, Verschönerung der Dörfer und der Stadt Fehmarn, mehr maritimes Flair in den Häfen, mehr blühende Feldraine - besonders im Hochsommer, vielfältige Ausruhbänke (Feldsofa-Fehmarn.de) in der Landschaft und an den Wander- und Radwegen, u.v.a.m.
Freizeitangebote außerhalb der Hauptsaison, ÖPNV ausbauen, Straßen instand halten, Reitwege, Fahrradwege, Winterangebote, Schwimmstege, Seebrücke, 4 Sterne Hotel, Geschäfte am Südstrand, Bootsverbindung Burgstaaken-Burgtiefe	Kompletter Austausch des Tourismus-Service-Fehmarn. Die Inkompetenz ist beispiellos. Es fehlt jemand mit Vision und Tatkraft, wie z.B. in Heiligenhafen und anderen Ostseebädern. Die Situation am Südstrand ist grausam und unhaltbar. Anstatt neue Hotels/Ferienparks o.Ä. zwischen DeHoben und Binnensee zu planen, sollte man die Attraktivität erhöhen. Eine Promenade einmal um den Binnensee ist auch nicht notwendig, es gibt bereits einen schönen Wanderweg. Stattdessen ist eine Seebrücke (mit was auch immer) am Südstrand ein zwingendes Muss, da überall sonst vorhanden. Was ist mit Aktionen/Events wie Ostsee in Flammen mit Konzerten? Am Südstrand nicht durchführbar?
Reitwege, inlinerbare Radwege	Südstrand attraktiver
Seebrücke, Umgehungsstraße	Es fehlt an der Einsicht auf Natururlaub zu. Keiner meiner Gäste der letzten 10 Jahr will Südstrandatmosphäre, Infocenter, oder andere gebaute Infrastruktur. Alle wollen eine allenfalls Landwirtschaftliche Naturinsel mit möglichst wenig Bebauung - auch keine Schwimmbäder oder so einen Unsinn. Denn das haben sie alle da wo sie selber wohnen
Fördermittel nicht nur in den Osten	Radwege, Sauberkeit Strände Bojendorf
gute Führung, Bekanntheitsgrad steigern, Radwege weiter fördern	mehr positives schreiben für die Saison
Fahrradwege, Gastronomiebetriebe in der ländlichen Region	besseres Führungspersonal
Kreativität, Umsicht	besseres infrastrukturelles Angebot (Straßen und Wege)
bessere Straßen	gut ausgebaute Straßen
professionelleres Tourismusmanagement	

4 Darstellung der Ergebnisse

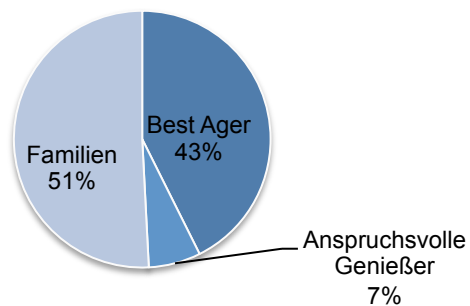
Frage 1: Welche Art von touristischem Unternehmen führen Sie?



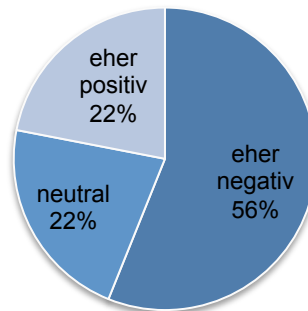
Frage 3: Wie war Ihre Gästerauslastung in dem vergangenen Jahr?



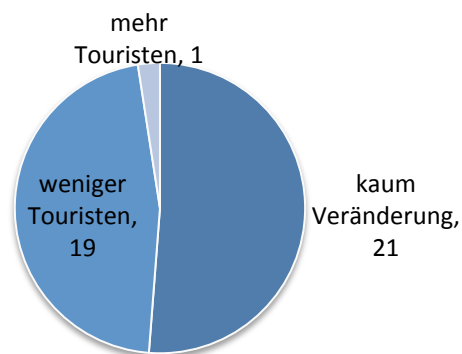
Frage 4: Welcher Zielgruppe gehören Ihre Gäste überwiegend an? (Mehrfachnennung)



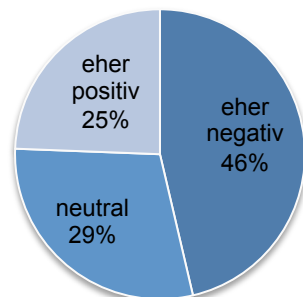
Frage 5: Wie ist Ihre persönliche Einstellung gegenüber der FFBQ?



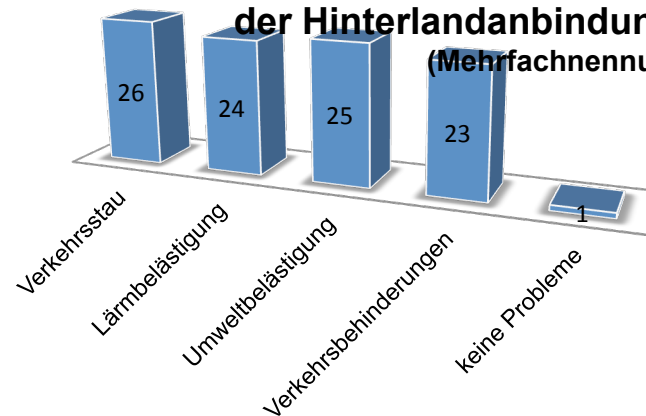
Frage 6: Hat die Bauphase Einfluss auf die Entwicklung des Tourismus auf Fehmarn?



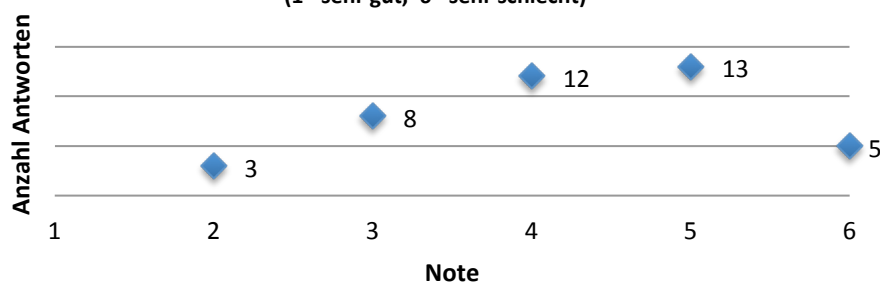
Frage 7: Wie ist Ihre persönliche Einstellung gegenüber dem geplanten Ausbau der Hinterlandanbindung?



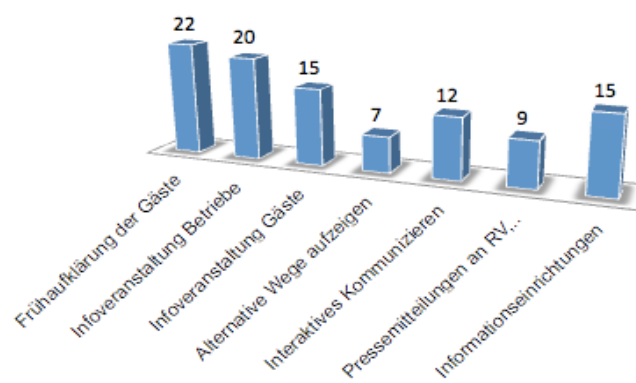
Frage 8: Worin sehen Sie die größten Probleme mit Hinblick auf den Ausbau der Hinterlandanbindung?
(Mehrfachnennung)



Frage 9: Wie schätzen Sie die Außendarstellung der Region Fehmarn unter Berücksichtigung der kommenden Veränderungen ein?
(1= sehr gut, 6= sehr schlecht)

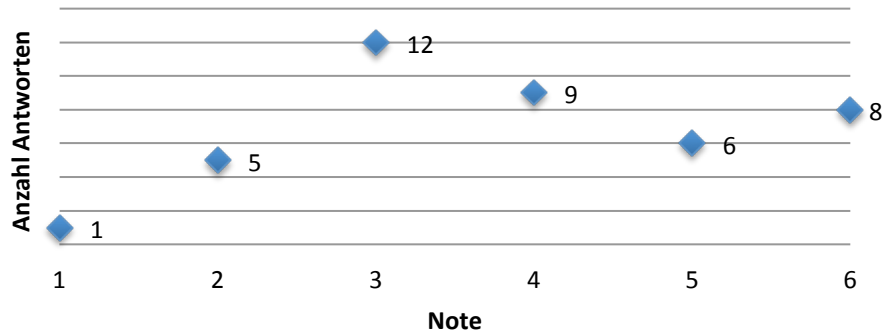


Frage 10: Worin sehen Sie im Zusammenhang mit den kommenden Bauarbeiten die wichtigste Aufgabe des proaktiven Handelns der Destination?

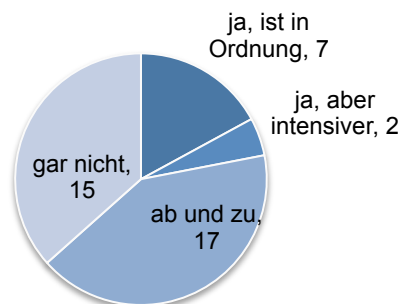


**Frage 11: Fühlen Sie sich gut aus
Fragen der Gäste zur bevorstehenden
Bausphase vorbereitet?**

(1= sehr gut, 6= sehr schlecht)

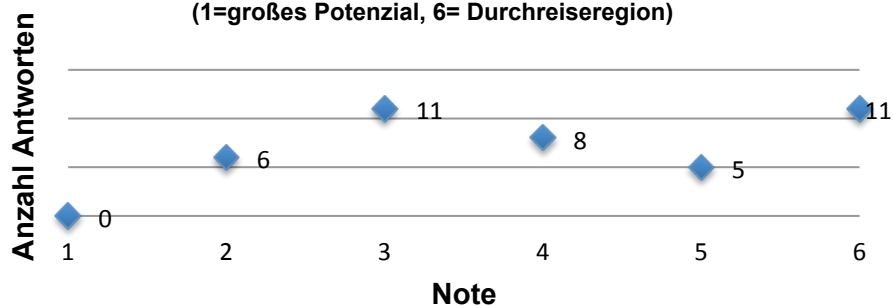


**Frage 12: Gibt es einen regelmäßigen
Informationsaustausch über die Planungen
zwischen der Tourismusorganisation und
Ihnen?**

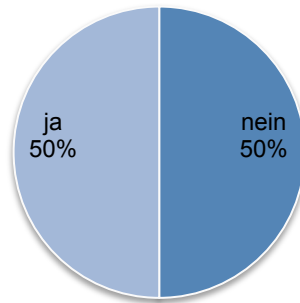


**Frage 14: Wie gut schätzen Sie die
Chancen ein, dass Fehmarn durch die
FFBQ zum Erholungsgebiet zwischen
den Metropolen wird?**

(1=großes Potenzial, 6= Durchreiseregion)



Frage 15: Führen Sie interne Gästebefragungen durch?



5 Antwort Tourismus-Service Fehmarn

Von: info@fehmar-info.de <info@fehmar-info.de>
Betreff: Ihre Frage
Datum: 4. Juli 2013 14:17:13 MESZ
An: info@fehmar-info.de <info@fehmar-info.de>

Sehr geehrte Frau Petersen,
die Stadt Fehmarn hat eine Projektmanagerin für die Feste Fehmarnbeltquerung eingestellt, die regelmäßig über die neuesten Entwicklungen informiert. Dies kann in öffentlichen Ausschusssitzungen oder über die Presse erfolgen. Ferner ist eine Informationsseite auf der Homepage der Stadt Fehmarn installiert (stadtfehmar.de). Die Planungsfirma der Feste Fehmarnbeltquerung, Femern A/S, informiert ebenfalls regelmäßig über aktuelle Entwicklungen (femern.de). Femern A/S hat ein Informationszentrum in Burg auf Fehmarn eingerichtet. Der Tourismus-Service Fehmarn, also wir, unterrichten in unserem Tourismusbeirat, in dem die verschiedenen Leistungsträger der Insel präsent sind. Bei Rückfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung.
Wir hoffen, Ihnen weitergeholfen zu haben und verbleiben
mit freundlichen Grüßen
Imke Grotelüschen

Tourismus-Service Fehmarn
Burgtiefe, Südstrandpromenade 1
23769 Fehmarn
Tel. 04371/506-300
Fax 04371/506-390
Internet: www.fehmar.de
E-Mail: info@fehmar-info.de
Der Tourismus-Service Fehmarn ist ein Eigenbetrieb
der Stadt Fehmarn nach der schleswig-holsteinischen
Landesverordnung über Eigenbetrieb der Gemeinden
(Eigenbetriebsverordnung - EigVO). Gesetzlicher Vertreter
der Stadt Fehmarn ist Bürgermeister Otto-Uwe Schmiedt;
Werkleiterin: Tourismusdirektorin Imke Grotelüschen;
USt.-Nr. 22 298 00472 Finanzamt Lübeck

Literaturverzeichnis

BERG Waldemar: Tourismusmanagement. 2., aktualisierte Auflage. Ludwigshafen 2008. Kiehl. (Berg 2008)

BIEGER Thomas/ BERITELLI Pietro: Management von Destinationen. 8. Auflage. München 2013. Oldenbourg (Bieger/Beritelli 2013)

FISCHER Elisabeth: Das kompetenzorientierte Management der touristischen Destination. Identifikation und Entwicklung kooperativer Kernkompetenzen. Wiesbaden 2009. Gabler. (Fischer 2009)

FREYER Walter/ NAUMANN Michaela/ SCHULER Alexander: Standortfaktor Tourismus und Wissenschaft. Herausforderungen und Chancen. Berlin 2008. Schmidt. (Freyer/Naumann/Schuler 2008)

FREYER Walter: Tourismus, Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie. 10. Auflage. München 2011. Oldenbourg. (Freyer 2011)

GLAEßER Dirk: Handbuch Krisenmanagement im Tourismus, Erfolgreiches Entscheiden in schwierigen Situationen. Berlin 2005. Schmidt. (Glaeßer 2005)

GLAEßER Dirk: „Krise oder Strukturbruch?“. In: PECHLANER Harald/ GLAEßER Dirk (Hg.): Risiko und Gefahr im Tourismus, Erfolgreicher Umgang mit Krisen und Strukturbrüchen. Berlin 2005. Schmidt, S.13-27 (Pechlaner/Glaeßer 2005)

GLAEßER, Dirk: Krisenmanagement im Tourismus. Frankfurt am Main 2001. Lang. (Glaeßer 2001)

GROß Sven: Mobilitätsmanagement im Tourismus. Dresden 2005. FIT. (Groß 2005)

GROß Sven: Tourismus und Verkehr, Grundlagen, Marktanalyse und Strategien von Verkehrsunternehmen. München 2011. Oldenbourg. (Groß 2011)

HANSEN E & SCHMÜCKER D: Strategie für die grenzüberschreitende Tourismusentwicklung im Rahmen des INTERREG-Projekts "Destination Fehmarnbelt"; Herausgegeben von Østdansk Turisme und Ostsee Holstein Tourismus e.V.; Næstved; Scharbeutz 2010

HERMANN Dirk Christian: Strategisches Risikomanagement kleiner und mittlerer Unternehmen. 1.Auflage. Berlin 1996. Köster. (Hermann 1996)

HINTERHUBER Hans H./ ORTNER Stefan: Risikomanagement als nicht-deligierbare Führungsaufgabe in PECHLANER Harald/ GLAEßER Dirk (Hg.): Risiko und Gefahr im Tourismus, Erfolgreicher Umgang mit Krisen und Strukturbrüchen. Berlin 2005. Schmidt. S.191-207 (Pechlaner/Glaeßer 2005)

HÖHN Reinhard: Das Unternehmen in der Krise. Krisenmanagement und Krisenstab. Bad Harzburg 1974. WWT. (Höhn 1974)

HUTFILS Cornelia: Baustellen-Marketing in SCHULTE Karl-Werner/ BRADE Kerstin Hiska: Handbuch Immobilien-Marketing. Köln 2001. Immobilien Informationsverlag Rudolf Müller, S.417-432 (Schulte/Brade 2001a)

HUTFILS Cornelia: Event-Marketing in SCHULTE Karl-Werner/ BRADE Kerstin Hiska (Hg.): Handbuch Immobilien-Marketing. Köln 2001. Immobilien Informationsverlag Rudolf Müller, S.433-450 (Schulte/Brade 2001b)

KESSLER Heinrich/ WINKELHOFFER Georg: Projektmanagement, Leitfaden zur Steuerung und Führung von Projekten. 4. Auflage. Berlin Heidelberg New York 2004. Springer. (Kessler/Winkelhofer 2004)

KRYSTEK Ulrich: Unternehmungskrisen. Beschreibung, Vermeidung und Bewältigung überlebenskritischer Prozesse in Unternehmungen. Wiesbaden 1987. Gabler. (Krystek 1987)

LÖHNEYSEN Gisela von: Die rechtzeitige Erkennung von Unternehmenskrisen mit Hilfe von Frühwarnsystemen als Voraussetzung für ein wirksames Krisenmanagement. Göttingen 1982. Dissertation. (v.Löhneysen)

PECHLANER Harald/ GLAEßER Dirk (Hg.): Risiko und Gefahr im Tourismus, Erfolgreicher Umgang mit Krisen und Strukturbrüchen. Berlin 2005. Schmidt. (Pechlaner/Glaeßer 2005)

PECHLANER Harald/ SCHÖN S. (Hg.): Regionale Baukultur als Erfolgsfaktor im Tourismus. Eichstätt 2010. ESV. (Pechlaner/Schön 2010)

SCHERTLER W. (2000): Risikomanagement als strategisches Problem von Tourismusorganisationen und Destinationsmanagement. Trier. in: PECHLANER H./WEIERMEIER K/LAESSER C (Hg.)(2002): Tourismuspolitik und Destinationsmanagement – Neue Herausforderungen und Konzepte. S. 119-135 (Schertler 2000)

SCHULZ Axel: Verkehr und Tourismus, Ein Studienbuch in Fallbeispielen. München 2012. Oldenbourg. (Schulz 2012)

SCHULZ Axel: Verkehrsträger im Tourismus. München 2009. Oldenbourg. (Schulz 2009)

WICHMANN MATTHIESSEN C: Feste Fehmarnbeltquerung. Regionale Entwicklungsperspektiven. Odense (DK) 2011. Syddanskuniversitetsforlag. (Wichmann Matthiessen 2011)

Online-Quellen

[Die Angabe Stand bezieht sich auf den Stand der letzten Abfrage der Seite während der Recherche]

(Die Bezeichnung in Klammern ist der entsprechende Kurzverweis, der in der Arbeit verwendet wurde)

DESTINATION FEHMRNBELT „Hintergründe des Projektes“ <http://www.destination-fehmarnbelt.com/Hintergruende.87.0.html> [Stand 3.7.2013] (Destination Fehmarnbelt, Information)

DEUTSCHE BAHN AG „Schienenanbindung für die Feste Fehmarnbeltquerung“ http://www.dbml.info/file/2199024/data/fehmarnbelt_feste_fahrbahn_de.pdf [Stand 12.7.2013] (DB Netze, Schienenanbindung)

DUDEN „Krise“ <http://www.duden.de/rechtschreibung/Krise> [Stand 1.7.2013] (Duden „Krise“)

DUDEN „proaktiv“ <http://www.duden.de/rechtschreibung/proaktiv> [Stand 1.7.2013] (Duden „proaktiv“)

DUDEN „Risiko“ <http://www.duden.de/rechtschreibung/Risiko> [Stand 1.7.2013] (Duden „Risiko“)

ELBPILHARMONIE UND LAEISZHALLE BETRIEBSGESELLSCHAFT, HAMBURG MUSIK GGBMH <http://www.elbphilharmonie-erleben.de/de/> [Stand 5.7.2013] (Elbphilharmonie online)

FEHMARNSCHE TAGEBLATT „Das ist Fehmarn“ <http://www.fehmarn24.de/service/das-ist-fehmarn/> [Stand 1.7.2013] (Fehmarn24, Service)

FEHMARNSCHE TAGEBLATT „Schweden-Hütten für Fehmarn“ <http://www.fehmarn24.de/lokales/fehmarn/schweden-huetten-fehmarn-1603116.html> [Stand 1.7.2013] (Fehmarn24, Schweden-Hütten)

FEHMARNSCHEs TAGEBLATT „Stagnierende Übernachtungszahlen“
<http://www.fehmarn24.de/lokales/fehmar/stagnierende-uebernachtungszahlen-2848346.html> [Stand 3.7.2013] (Fehmarn24, Übernachtungszahlen)

FEHMARN-WEGE GMBH & CO KG „Aktuelles“ <http://www.fehmarn-wege.de/1902/aktuelles-und-neuigkeiten-von-fehmarn> [Stand 3.7.2013] (Fehmarn-Wege, Aktuell)

FEHMARN_WEGE GMBH & CO KG „Brücke für Fahrradfahrer zum Gammendorfer-Strand“ http://www.fehmarn-wege.de/1904/news-aus-fehmarn/8701/Fahrradbruecke-Fahrradfahrer-Fehmarn-Ostsee_Insel [Stand 3.7.2013] (Fehmarn-Wege, Brücke)

FEMERN A/S „Baustelle auf Fehmarn“
<http://www.femern.de/startseite/bauphase/baustelle-auf-fehmarn> [Stand 1.7.2013]
(Femern A/S, Baustelle Fehmarn)

FEMERN A/S „Die Fehmarnbeltregion“ <http://www.femern.de/startseite/region-2/die-fehmarnbeltregion-2> [Stand 1.7.2013] (Femern A/S, Fehmarnbeltregion)

FEMERN A/S „Die bevorzugte Lösung ist ein Absenktunnel“
<http://www.femern.de/startseite/bauphase/ein-tunnel-ist-die-vorzugslosung> [Stand 1.7.2013] (Femern A/S, Bevorzugte Lösung)

FEMERN A/S „Einflussanalyse Tourismus“ <http://www.femern.de/material-folder/documents/2011/einflussanalyse-tourismus> [Stand 1.7.2013] (Femern A/S, Einflussanalyse Tourismus)

FEMERN A/S „Einfluss der Festen Fehmarnbeltquerung auf den Tourismus“
<http://www.femern.de/material-folder/documents/2011/einfluss-der-festen-fehmarnbeltquerung-auf-den-tourismus-bauphase-auf-fehmarn> [Stand 3.7.2013] (Femern A/S, Gutachten, Einfluss FFBQ)

FEMERN A/S „Schnellere Zugverbindungen“ <http://www.femern.de/startseite/region-2/verkehr/schnellere-zugverbindungen> [Stand 1.7.2013] (Femern A/S, Zugverbindung)

FEMERN A/S „Verkehr, Wirtschaft, Finanzierung“
<http://www.femern.de/footer/faq/verkehr-wirtschaft-und-finanzierung> [Stand 4.7.2013] (Femern A/S, Finanzierung)

FEMERN A/S „Verkehrsaufkommen über den Fehmarnbelt“
<http://www.femern.de/startseite/region-2/verkehr/das-verkehrsaufkommen-ber-den-fehmarnbelt> [Stand 1.7.2013] (Femern A/S, Verkehrsaufkommen)

INTERREG „Informationen zu den Programmen der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit (INTERREG IV A)“
http://www.interreg.de/cln_032/nn_457862/INTERREG/DE/Programm/InterregA/interreg_node.html?__nnn=true [Stand 1.7.2013] (INTERREG, Information)

INTERREG „Was ist INTERREG und was wird gefördert?“
http://www.interreg.de/cln_032/nn_458084/INTERREG/DE/Programm/programm_node.html?__nnn=true [Stand 1.7.2013] (INTERREG, Ausrichtungen)

MINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT, ARBEIT, VERKEHR UND TECHNOLOGIE SCHLESWIG-HOLSTEIN „Feste Fehmarnbeltquerung, Erschließung der Region“
http://www.schleswig-holstein.de/FehmarnBelt/DE/Hinterlandanbindungen/Hinterlandanbindungen_node.html [Stand 1.7.2013] (Ministerium S-H, Erschließung)

MINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT, ARBEIT, VERKEHR UND TECHNOLOGIE SCHLESWIG-HOLSTEIN „Feste Fehmarnbeltquerung, Informationen vor Ort“
http://www.schleswig-holstein.de/FehmarnBelt/DE/Service/Infocenter_Fehmarn/Infocenter_Fehmarn_node.html [Stand 1.7.2013] (Ministerium S-H, Informationscenter)

MINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT, ARBEIT, VERKEHR UND TECHNOLOGIE SCHLESWIG-HOLSTEIN „Feste Fehmarnbeltquerung, Straßenanbindung zur festen Fehmarnbeltquerung“
http://www.schleswig-holstein.de/FehmarnBelt/DE/Hinterlandanbindungen/Strasse/Strasse_node.html [Stand 1.7.2013] (Ministerium S-H, Straßenanbindung)

MINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT, ARBEIT, VERKEHR UND TECHNOLOGIE SCHLESWIG-HOLSTEIN „Feste Fehmarnbeltquerung, Schienenanbindung zur Fehmarnbeltquerung“
http://www.schleswig-holstein.de/FehmarnBelt/DE/Hinterlandanbindungen/Schiene/Schiene_node.html [Stand 1.7.2013] (Ministerium S-H, Schienenanbindung)

MINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT, ARBEIT, VERKEHR UND TECHNOLOGIE SCHLESWIG-HOLSTEIN „Zeitplan für die feste Fehmarnbeltquerung (FBQ)“
http://www.schleswig-holstein.de/FehmarnBelt/DE/Service/Infocenter_Fehmarn/Infocenter_Fehmarn_node.html

holstein.de/FehmarnBelt/DE/Zeitplan/121207_ZeiplanNeu__blob=publicationFile.pdf
[Stand 1.7.2013] (Ministerium S-H, Zeitplan)

OSTSEE-HOLSTEIN-TOURISMUS E.V. „INTERREG IV A Projekt Destination Fehmarnbelt – Konzept, Aktivitäten, Ergebnisse“
http://www.visitfehmarnebelt.com/fileadmin/user_upload/Resultater/Abschlussreport_Destination_Fehmarnbelt_Internet.pdf [Stand 1.7.2013] (OHT, Projekt Destination Fehmarnbelt)

OSTSEE-HOLSTEIN-TOURISMUS E.V. „Tourism Innovation Management“
<http://www.ostsee-schleswig-holstein.de/de/tim-fehmarnebelt> [Stand 1.7.2013] (OHT, TIM-Projekt)

PRO FEHMARN „Master-Studentinnen der HafenCity Universität gewinnen erste Eindrücke von Fehmarn“ <http://www.profehmarnebelt.de/html/hcu.html> [Stand 1.7.2013] (ProFehmarn, Projekt HCU)

PRO FEHMARN „Reanimation einer maritimen Passage“
http://www.profehmarnebelt.de/html/die_fahre.html [Stand 10.7.2013] (ProFehmarn, Die Fähre)

SCHLESWIG-HOLSTEINISCHER ZEITUNGSVERLAG „Tourismus verfehlt Saison-Ziele“ <http://www.shz.de/artikel/artikel/tourismus-verfehlt-saison-ziele.html> [Stand 5.7.2013] (shz, Tourismus verfehlt Saison-Ziele)

SPARKASSEN- UND GIROVERBAND SCHLESWIG-HOLSTEIN „Bilanz 2012 und Ausblick auf 2013: Das Sparkassen-Tourismusbarometer für Schleswig-Holstein“
<http://www.sgvsh.de/getdoc/42baab74-7137-485b-82dc-abf85e98d7ca/Tourismusbarometer.html> [Stand 1.7.2013] (Sparkassen- und Giroverband S-H)

STAATSVERTRAG ZWISCHEN DER BUNDESREPUBLIK DEUTSCHLAND UND DEM KÖNIGREICH DÄNEMARK ÜBER EINE FESTE FEHMARNBELTQUERUNG
<http://www.femarn.de/material-folder/documents/2008/der-staatsvertrag> [Stand 10.7.2013] (Staatsvertrag online)

STATISTISCHES AMT FÜR HAMBURG UND SCHLESWIG-HOLSTEIN „Beherbergungskapazität für den Fremdenverkehr in Schleswig-Holstein am 1.Juli 2011“

http://www.statistik-nord.de/uploads/tx_standdocuments/G_IV_2_j11_S.pdf [Stand 1.7.2013] (Statistischer Bericht 1)

STATISTISCHES AMT FÜR HAMBURG UND SCHLESWIG-HOLSTEIN „Der Fremdenverkehr in den Gemeinden Schleswig-Holsteins 2011“ http://www.statistik-nord.de/uploads/tx_standdocuments/G_IV_1_j11_S.pdf [Stand 1.7.2013] (Statistischer Bericht 2)

STATISTISCHES BUNDESAMT „Verkehr auf einen Blick. 2013“ https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/TransportVerkehr/Querschnitt/BroschuereVerkehrBlick0080006139004.pdf?__blob=publicationFile [Stand 1.7.2013] (Statistisches Bundesamt 2013)

TOURISMUS-SERVICE FEHMARN „Fehmarn erleben“ <http://www.fehmarn.de/de/Extra/fehmarnerleben.html> [Stand 1.7.2013] (Tourismus-Service Fehmarn, Veranstaltungskalender)

TOURISMUS-SERVICE FEHMARN „Freiraumplanung“ <http://www.fehmarn.de/de/Extra/freiraumplanung.html> [Stand 1.7.2013] (Tourismus-Service Fehmarn, Freiraumplanung)

TOURISMUS-SERVICE FEHMARN „Insel ABC“ <http://www.fehmarn.de/de/inselabc.html> [Stand 1.7.2013] (Tourismus-Service Fehmarn, Insel-ABC)

TOURISMUS-SERVICE FEHMARN „Inseldaten“ <http://fehmarnde.de/Impressionen/fakten-insel-daten-fehmarn.html> [Stand 1.7.2013] (Tourismus-Service Fehmarn, Inseldaten)

TOURISMUS-SERVICE FEHMARN „ostseecard*“ http://fehmarnde.de/Ostseecard*/ostseecard.html [Stand 1.7.2013] (Tourismus-Service Fehmarn, ostseecard*)

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname